



Faculté de Droit, des Sciences  
Economiques et de Gestion



Mémoire présenté pour l'obtention du M2 CCA

## **LA CESSATION D'ACTIVITE ET LA CESSION D'ENTREPRISE**

**Comment préparer au mieux son arrêt d'activité ?**



SEGECA, Cherré



Présenté et soutenu publiquement le : Jeudi 9 juin 2016

Par Mélanie LEVILLAIN

Année universitaire : 2015-2016

Mémoire préparé sous la direction de Christelle CRUCHET, responsable de mission

# Remerciements :

---

Je remercie l'ensemble des collaborateurs du cabinet SEGECA pour m'avoir bien accueillie. Ainsi que mon maître de stage, Christelle CRUCHET, pour m'avoir aidée et conseillée tout au long de mon stage. Les remarques apportées à mon travail m'ont été très utiles.

# Sommaire :

---

Remerciements :	0
Sommaire :	0
Index des sigles et acronymes :	0
Introduction :	1
Partie 1 : SEGECA : un cabinet d'expertise comptable en expansion	2
1.1 Organisation	2
1.1.1 Une structure bien définie	2
1.1.2 Un cabinet de proximité	2
1.1.3 Un portefeuille client conséquent et diversifié	3
1.2 Les ressources du cabinet	3
1.3 Les missions du cabinet	4
1.3.1 Les missions comptables	5
1.3.2 Les missions sociales	5
1.4 La tenue et la révision des comptes	6
1.4.1 La tenue comptable	6
1.4.2 La révision des comptes	7
Partie 2 : La cessation d'activité et la cession d'entreprise : Comment préparer au mieux son arrêt d'activité ?	8
2.1 La cessation d'activité	8
2.1.1 Les motifs de cessation d'activité	9
2.1.2 Les formalités à accomplir	13
2.1.3 Les sanctions du non-respect de déclaration de cessation d'activité	17
2.1.4 Les effets de la cessation	18
2.2 Cession d'entreprise	26
2.2.1 Préparation à l'enjeu	27
2.2.2 Intervention des professionnels	36
2.2.3 Diagnostiquer et analyser	38
2.2.4 Evaluation de l'entreprise	46
2.2.5 Choix de l'acquéreur	51
2.2.6 Négocier et conclure	59
2.2.7 Tourner la page	66
2.2.8 Les freins à la transmission	70
Conclusion :	71
Bibliographie :	72
Table des annexes :	73
Résumé :	77



# Index des sigles et acronymes :

---

**AGO** : Assemblée Générale Ordinaire

**CFE** : Centre de Formalité des Entreprises

**CFE** : Cotisation Foncière des Entreprises

**EI** : Entrepreneur individuel

**HT** : Hors Taxe

**ISF** : Impôt de Solidarité sur la Fortune

**PME** : Petites et Moyennes Entreprises

**RSI** : Régime Social des Indépendants

**SA** : Sociétés par Actions

**SARL** : Sociétés A Responsabilités Limitées

**SAS** : Société par Actions Simplifiées

**TPE** : Très petites entreprises

**TVA** : Taxe sur le Valeur Ajoutée

**URSSAF** : Union de Recouvrement de la Sécurité Sociale et des Allocations Familiales



# Introduction :

---

En France, environ 525 000 créations d'entreprises ont été faite en 2015. Etant donné la conjoncture économique dans divers secteurs, certaines entreprises ont du mal à persister sur le marché et sont contraintes de cesser leur activité. La loi encadre les démarches de cessation d'activité. On parle de cessation d'activité pour les entrepreneurs et de dissolution pour les autres sociétés. La cessation d'activité peut être perçue comme un échec et aura des conséquences sur le moral de l'ancien chef d'entreprise. Des cellules psychologiques sont mises en place pour l'aider à reprendre le dessus. Les raisons de cette cessation ne sont pas seulement financières, cela peut provenir notamment de la volonté de changer complètement d'activité. Dans certain cas, le dirigeant souhaitant arrêter son activité transmet son entreprise.

La transmission d'entreprise est une étape importante pour le chef d'entreprise. C'est un processus long qui doit être préparé rigoureusement. Dans 70 % des cas, une entreprise est cédée du fait du départ en retraite du dirigeant. Les enjeux de la transmission sont importants, tant au niveau personnel que professionnel. Un dirigeant qui cède son entreprise doit préparer notamment sa reconversion ou son avenir en tant que retraité. La réussite de la cession aura un impact sur les emplois. La sauvegarde et la création d'emplois doivent être préservées. Cependant, le processus de transmission étant complexe, un bon nombre de chef d'entreprises ne parviennent pas à céder leur entreprise.

De fait, ce rapport traitera de la cessation d'activité et de la cession d'entreprise. Nous verrons ainsi **comment préparer au mieux son arrêt d'activité**. Le développement du rapport sera consacré à ce thème. Au préalable, est présentée l'entreprise dans lequel le stage a été effectué.

## **Partie 1 : SEGECA : un cabinet d'expertise comptable en expansion**

Le cabinet d'expertise comptable SEGECA<sup>1</sup> est une société par actions simplifiées au capital de 450 120 € . Il est dirigé par 3 associés experts comptables, M RAPIN Didier, M LENAIN Patrice et M WUILLOT Jacky, entourés d'une équipe d'environ 80 collaborateurs. Son siège social est situé à Coulaines. Il existe également un cabinet de commissariat aux comptes et cinq bureaux secondaires.

### **1.1 Organisation**

#### **1.1.1 Une structure bien définie**

Chaque équipe de collaborateurs est répartie entre le siège social de Coulaines et les différents bureaux. Le cabinet de Cherré se compose de 10 collaborateurs gérant un groupe de clients, ceci sous la directive de l'expert-comptable M. SOYER. En effet, son rôle de superviseur et de conseiller est important tant auprès des clients que des collaborateurs.

#### **1.1.2 Un cabinet de proximité**

En vue d'assurer une proximité avec la clientèle, le cabinet est présent dans plusieurs départements. Les différents bureaux sont répartis entre Lisieux (Calvados), Bernay et Thiberville (Eure), Lamballe (Côtes d'Armor) et Cherré (Sarthe). La proximité et la disponibilité sont un atout majeur du cabinet. En effet, grâce au savoir-faire reconnu, le cabinet établit une relation de confiance avec ses clients.

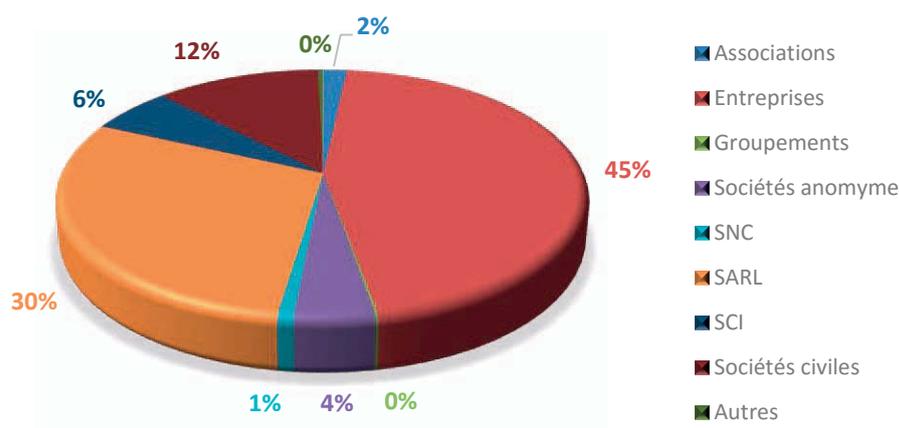
---

<sup>1</sup> SEGECA : <http://www.segeca.com/>

### 1.1.3 Un portefeuille client conséquent et diversifié

Bénéficiant de 20 ans d'expérience, cette société compte plus de 2000 clients et celle-ci intervient dans tous les secteurs d'activité (commerce, industrie, professions libérales, associations, BTP, services...).

Schéma 1 : Répartition du portefeuille client de SEGECA



L'activité du cabinet se concentre majoritairement sur les entreprises et les SARL (Sociétés à Responsabilités Limitées). La part d'entreprise gérée par le cabinet fait référence aux EI (entrepreneurs individuels) et aux EIRL (Entreprises individuelles à responsabilité limitée). Cela peut procurer un avantage stratégique puisque les collaborateurs vont être plus spécialisés dans ces domaines.

### 1.2 Les ressources du cabinet

Les entreprises sollicitent l'expert-comptable afin qu'il réalise une mission. En contrepartie de ses travaux, ce professionnel perçoit une rémunération appelée honoraires. La lettre de mission mentionne notamment la mission attribuée et le montant des honoraires négociés avec le client.

Le prix fixé n'est pas encadré par la loi, il est choisi librement entre l'expert-comptable et le client. Il prend en compte différents critères tels que :

- Les travaux à réaliser
- Le volume de factures à traiter lorsque la saisie est faite par le cabinet
- La difficulté du dossier
- Les frais engendrés par l'expert-comptable pour réaliser sa mission
- La notoriété ou l'ancienneté de l'expert-comptable

Les honoraires ne sont donc pas calculés au hasard et doivent refléter la valeur du service rendu par l'expert-comptable. Ils tiennent compte du niveau de formation et d'expérience des personnes participant à la mission. Les personnes qui saisissent ou qui révisent un dossier ne sont pas forcément les mêmes.

Ainsi, le tarif du professionnel de l'expertise comptable est fixé en fonction :

- Du temps passé sur le dossier (en heures)
- Des intervenants (l'expert-comptable ou ses collaborateurs, chacun n'ayant pas le même coût horaire)
- Du type de mission exercée (saisie comptable, révision, audit, conseils juridiques, etc)

Le prix d'un expert-comptable peut être déterminé :

- Sur la base d'un forfait annuel révisable
- Sur la base du temps réel consacré au dossier

### **1.3 Les missions du cabinet**

En fonction de la mission convenue avec les clients, les activités des collaborateurs vont de la simple tenue comptable à l'assistance juridique, fiscale et sociale. Les parties juridiques et fiscales sont gérées à Coulaines. Les collaborateurs mettent à jour leurs connaissances en permanence afin de fournir des prestations de qualité. Le travail de veille est important dans ces domaines.

### 1.3.1 Les missions comptables

Chaque collaborateur en charge de dossiers clients participe à l'établissement des comptes :

- Mise en place du Plan comptable adapté à l'entreprise ;
- Surveillance, tenue de comptabilités ;
- Contrôle des services comptables ;
- Mise en place et suivi de la comptabilité analytique d'exploitation ;
- Assistance comptable de toute nature ;
- Etablissement des situations périodiques, des bilans et comptes de résultat ;
- Délivrance du visa aux adhérents des centres de gestion agréés ;
- Etablissement de situations prévisionnelles ;
- Etablissement des comptes de groupes, consolidation des bilans et des comptes ;
- Établissement du tableau de financement ;
- Assistance du comité d'entreprise.

La mission d'expertise consiste à évaluer les entreprises et les titres de sociétés (notamment en vue des ventes, cessions, apports, successions, partages, donations ou à la demande d'organismes divers).

### 1.3.2 Les missions sociales

Les collaborateurs du service social interviennent dans les domaines du droit du travail et de la sécurité sociale.

En ce qui concerne le droit du travail, les différentes missions sont :

- Application de la législation et de la réglementation du travail ;
- Consultations sur les problèmes spécifiques au droit du travail ;
- Étude et rédaction de contrats de travail ;
- Problèmes de licenciement ;
- Problèmes relatifs à la représentation dans l'entreprise, délégués du personnel, comité d'entreprise, droit syndical ;
- Système d'intéressement (mise en œuvre, contrôle) ;
- Formation professionnelle continue.

Concernant la prévoyance sociale, les diverses missions à réaliser sont :

- Consultation sur les problèmes spécifiques à la sécurité sociale et à la prévoyance sociale (notamment les régimes de retraite) ;
- Établissement des bulletins de paie et de la comptabilité des salaires ;
- Établissement des déclarations de cotisations sociales ;
- Assistance à l'occasion de réclamation et de vérification des administrations sociales.

Une fois ces travaux effectués, les collaborateurs peuvent ainsi étudier et mettre en place un bilan social.

Pendant ce stage de 4 mois, j'ai réalisé certaines missions qu'un collaborateur comptable fait habituellement. Comme nous l'avons vu précédemment, le cabinet fait la comptabilité de tout type de société. Ainsi, les règles comptables et fiscales peuvent différer qu'il s'agisse d'une SARL, d'une EI ou d'une SCI. J'ai travaillé sur ces 3 types de sociétés.

## **1.4 La tenue et la révision des comptes**

Toute entreprise doit présenter, dans les 6 mois qui suivent la clôture de son exercice, les comptes annuels à l'AGO (Assemblée Générale Ordinaire).

### **1.4.1 La tenue comptable**

La tenue comptable consiste à enregistrer les factures d'achats et de ventes. La TVA (Taxe sur la Valeur Ajoutée) est payée mensuellement, trimestriellement ou annuellement. Certaines sociétés n'en paient pas. Ainsi, la fréquence de saisie des factures doit se faire en fonction des déclarations de TVA afin de récupérer cette taxe. Il faut ensuite saisir les relevés de banque et les rapprocher avec les factures saisies. Le pointage des clients et des fournisseurs va se faire en fonction. Lorsqu'il manque des factures ou des paiements, il est parfois nécessaire d'appeler le fournisseur pour avoir plus de renseignements.

Lorsque l'entreprise cesse son activité, la tenue s'effectue jusqu'au jour où la société a déclaré sa cessation d'activité. La période au-delà de cette date n'est pas prise en compte pour l'établissement des comptes.

#### **1.4.2 La révision des comptes**

Une fois la tenue faite pour l'année, il faut réviser les comptes. Il s'agit de s'assurer de leur cohérence et de justifier les montants de chaque poste (trésorerie, immobilisation, personnel, Etat, achats, ventes, charges externes, capitaux).

Concernant la trésorerie, il faut vérifier que le solde du compte banque coïncide avec le solde du dernier état de rapprochement bancaire. Lorsqu'il y a des emprunts, il arrive qu'il y ait des modifications par rapport au tableau d'emprunt initial. Dans ce cas, il faut refaire ce tableau et vérifier que le montant remboursé dans l'année et le paiement des intérêts est cohérent. En cas de cessation d'activité, le chef d'entreprise rembourse parfois ses emprunts avant la date de cessation, il faut ainsi adapter le tableau d'emprunt.

Concernant les immobilisations, il faut s'assurer que toutes les immobilisations ont bien été enregistrées dans le logiciel compta expert. Ce logiciel se charge de passer les écritures d'amortissements. Les rapprochements compta/immobilisations et compta/amortissements ne doivent pas faire ressortir d'écart. En cas de cessation d'activité, il faut sortir les immobilisations à leur valeur de vente ou à zéro lorsqu'elles sont mises au rebut. La plus ou moins-value de cession va être calculée automatiquement. Elle correspond à la valeur de vente du bien moins sa valeur nette comptable.

Concernant le poste de l'Etat, celui-ci prend en compte notamment la TVA. Il faut vérifier que les déclarations de TVA correspondent au montant dans les comptes de TVA déductibles et collectées. Lorsqu'une entreprise cesse son activité, elle doit refacturer la TVA sur ses immobilisations. Nous verrons les règles applicables dans la deuxième partie.

## **Partie 2 : La cessation d'activité et la cession d'entreprise : Comment préparer au mieux son arrêt d'activité ?**

Lorsqu'un entrepreneur crée son entreprise, celui-ci est tenu de s'immatriculer au registre du commerce et des sociétés, s'il est commerçant. Les artisans sont tenus de s'immatriculer au répertoire des métiers. Pour des raisons diverses, le chef d'entreprise peut être amené à cesser son activité. Lorsqu'il s'agit d'une entreprise individuelle, la fin est marquée par la cessation de l'activité. Pour les sociétés, on parle de dissolution. Ce choix résulte dans certains cas de sa volonté ou dans d'autres cas il est contraint de tout arrêter. Lorsque ce choix est volontaire il est important de connaître le processus aboutissant à la cessation d'activité et de réfléchir à son avenir. La cessation d'activité entraîne souvent la cession de son fonds de commerce ou plus globalement, la cession de son entreprise. Cette dernière représente un tournant dans la vie du chef d'entreprise. Les décisions relatives aux différentes étapes de la transmission ne devront pas être prises à la légère. Nous verrons dans un premier temps la cessation d'activité (2.1) puis dans un deuxième temps la cession d'entreprise (2.2).

### **2.1 La cessation d'activité**

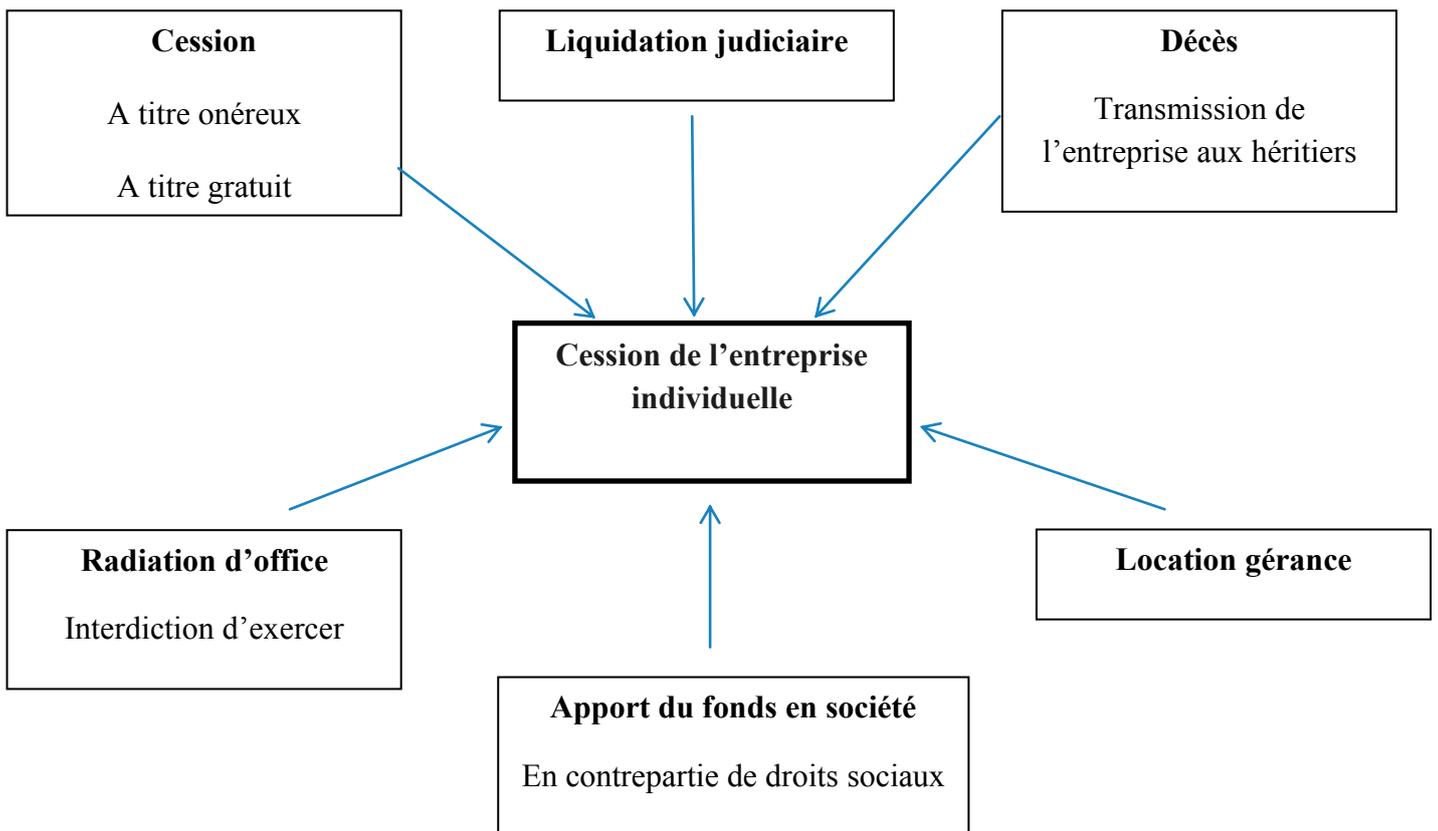
La cessation d'activité correspond à l'arrêt de l'activité volontaire ou involontaire avec cession ou non de la clientèle et de l'outil de travail. L'entreprise individuelle ou sociétale peut cesser d'exister. Nous ne traiterons dans cette partie que l'entreprise individuelle. Les causes sont multiples et les conséquences peuvent être importantes pour son environnement économique et humain. Le dirigeant doit réaliser les formalités nécessaires afin d'informer l'ensemble de ses partenaires ainsi que les tiers.

Cette procédure est encadrée par la loi. Tout entrepreneur individuel doit effectuer les démarches requises afin que la cessation soit effective. Nous allons présenter les différentes étapes nécessaires dans le cas d'un entrepreneur individuel en restauration. Pour cela, nous verrons tout d'abord les raisons qui peuvent motiver une cessation d'entreprise (1.1). Ensuite, nous allons énumérer les formalités à accomplir (1.2) et les sanctions en cas de non-respect des déclarations (1.3). Enfin, nous étudierons les aspects fiscaux de la cessation (1.4).

### 2.1.1 Les motifs de cessation d'activité

Les motifs de cessation d'activité pour l'entreprise individuelle sont nombreux (schéma 2) et répondent chacun à une législation spécifique.

Schéma 2 : Les différents motifs de cessation d'activité



#### 2.1.1.1 La cession de l'entreprise individuelle

La cession de l'entreprise individuelle conduit à la cessation de l'activité de l'entrepreneur.

Cette cession peut être réalisée à titre onéreux. C'est le cas notamment lorsque l'entrepreneur souhaite prendre sa retraite. Cette cession se traduit par la vente du fonds. Si l'entrepreneur est commerçant, il s'agit alors d'une vente de fonds de commerce. S'il exerce une profession libérale, il s'agit d'une cession de fonds libéral. Ce cas sera détaillé plus précisément dans la deuxième partie cession d'entreprise (2.2).

L'entreprise individuelle peut également faire l'objet d'une cession à titre gratuit, entre vif (donation) ou à cause de mort (legs contenu dans un testament).

### Exemple 1 : Cessation d'activité avec cession

M. Y est un artisan ayant pour activité la boulangerie, pâtisserie et vente de glace depuis le 02/03/2007. Son activité ne fonctionne pas très bien et il souhaite arrêter. Il compte vendre son fonds de commerce. Il est propriétaire des murs.

#### *2.1.1.2 La cessation sans cession*

Dans le cas où l'entrepreneur ne parvient pas à trouver un acquéreur, il lui restera à vendre les éléments de son fonds de façon isolée.

De plus, s'il est commerçant, il a tout intérêt à procéder à la liquidation de son stock de marchandise. Celle-ci est règlementée par le Code du commerce (article L. 310-1). Elle présente l'intérêt, pour le commerçant, de réaliser de la publicité et d'attirer ainsi les clients par une réduction de prix promise. Par ailleurs, les prix alors pratiqués peuvent être inférieurs au seuil de revente à perte.

Les liquidations sont soumises à autorisation et doivent présenter un inventaire détaillé des marchandises à liquider produit par l'entrepreneur. Les factures sont souvent demandées pour justifier la provenance des marchandises. L'autorisation est accordée par le préfet dont relève le lieu de liquidation. La période de liquidation ne peut excéder 2 mois. Le bénéficiaire doit justifier de l'autorisation, dans les six mois à compter de celle-ci, de la réalisation effective de l'évènement motivant sa demande.

A la vente des stocks par liquidation, il est conseillé ensuite, afin de retirer des fonds avant la cessation d'activité, de céder le droit au bail. Lorsqu'il s'agit d'un bail commercial, la cession du droit au bail ne nécessite pas en principe l'accord du bailleur, du moins si l'acquéreur exerce l'activité mentionnée dans le contrat de bail. Si, au contraire, le bail est cédé à une personne souhaitant exercer une activité autre que celle mentionnée, l'autorisation du propriétaire est nécessaire.

La cession du bail seul, c'est-à-dire sans le fonds de commerce, peut être interdite ou soumise à conditions par le contrat de bail.

## Exemple 2 : Cessation d'activité sans cession

Mme X est entrepreneur individuel dans le domaine de la restauration depuis le 31/08/2012. Son activité ne fonctionne pas très bien et elle est obligée d'apporter personnellement des fonds pour que sa trésorerie ne soit pas déficitaire. Elle avait déjà un autre travail en parallèle. Elle n'est pas soumise à une procédure collective (sauvegarde, redressement judiciaire ou liquidation judiciaire) mais son activité ne devenant plus rentable elle décide d'arrêter. Elle souhaite tirer un trait sur cette entreprise et ne souhaite rien garder. Elle était locataire de ses murs. Le propriétaire n'avait pas pensé à renouveler son contrat de bail. Ainsi, Mme X n'a pas à payer les loyers restants jusqu'à la fin du bail.

### *2.1.1.4 Le décès de l'entrepreneur*

Le décès de l'entrepreneur marque, naturellement, la fin de son activité. L'entreprise est alors transmise à ses héritiers, sauf s'il avait consenti un legs à un tiers.

### *2.1.1.5 Liquidation judiciaire*

Une entreprise est en liquidation lorsqu'elle est en état de cessation des paiements et que le redressement judiciaire est impossible. L'état de cessation des paiements intervient lorsque l'actif disponible est inférieur au passif exigible. L'entreprise cesse ainsi toutes activités.

### *2.1.1.6 Mise en gérance libre*

La location gérance, ou la gérance libre, est la convention par laquelle : « le propriétaire ou l'exploitant d'un fonds de commerce ou d'un établissement artisanal en concède totalement ou partiellement la location à un gérant qui l'exploite à ses risques et périls. »

La qualité de bailleur d'un fonds de commerce est exclusive de la qualité de commerçant. Il en résulte que la mise en gérance libre entraîne la cessation de l'activité de l'entrepreneur individuel, du moins lorsque ce dernier exploitait le fonds.

### *2.1.1.7 Apport du fonds en société*

L'apport d'un fonds en société est l'opération par laquelle la propriété d'un fonds, le plus souvent de commerce, est transférée à une société en constitution ou déjà existante en contrepartie de droits sociaux (parts ou actions).

Cette opération est donc proche d'une vente, mais s'en distingue, pour l'essentiel, par la contrepartie, non pas une somme d'argent, mais des droits sociaux. Les règles de forme, relatives aux mentions obligatoires devant figurer dans l'acte, ainsi que celles de publicité de l'acte sont identiques à celles gouvernant la vente d'un fonds de commerce. Des règles particulières issues du droit des sociétés s'appliquent, notamment l'évaluation des apports en nature par un commissaire aux apports dans les SARL et les SA.

L'apport en société marque la cessation d'activité de l'exploitant du fonds apporté. Certes, puisqu'il reçoit des droits sociaux, il devient alors associé. Toutefois, l'entreprise individuelle n'existe plus.

### *2.1.1.8 La radiation d'office*

Est radié d'office, c'est-à-dire à l'initiative du greffier, tout commerçant :

- Frappé d'une interdiction d'exercer une activité commerciale en vertu d'une décision judiciaire passée en force de chose jugée ou d'une décision administrative exécutoire
- Décédé depuis plus d'un an, sauf maintien provisoire d'activité. Si maintien provisoire il y a, la radiation est faite dans le délai d'un an à compter de la mention de la déclaration ou de son renouvellement
- A compter de la clôture d'une procédure de liquidation judiciaire pour insuffisance d'actif
- Au terme du délai d'un an après la mention au registre de la cessation totale de son activité.

Que ce soit pour n'importe quel motif de cessation, le chef d'entreprise doit établir les formalités requises afin d'être en règle. La régularisation auprès des tiers est indispensable afin de ne pas payer des sommes au-delà de la période de cessation théorique.

## 2.1.2 Les formalités à accomplir

La cessation d'activité entraîne la radiation de l'entreprise<sup>2</sup> (2.1.2.1). L'administration fiscale (2.1.2.2) et les organismes sociaux (2.1.2.3) doivent être informés de l'arrêt d'activité. Pour cela, il faut respecter les démarches et les délais.

### 2.1.2.1 La déclaration de radiation (Annexe 1)

Que l'activité soit commerciale, artisanale, libérale ou agricole, il faut déposer une déclaration de radiation auprès du CFE (Centre de formalité des entreprises) mentionnant la date de la cessation d'activité. Il s'agit de l'organisme dont dépend l'entreprise et auprès duquel le début d'activité avait été déclaré. Le délai pour déclarer sa cessation d'activité est de 30 jours à partir de la date d'arrêt de l'activité.

La déclaration peut se faire de deux façons :

- En ligne, via le portail de l'auto-entrepreneur ou sur le site du CFE
- En téléchargeant le formulaire de cessation d'activité de l'auto entrepreneur et l'envoyer au CFE

Suivant le statut juridique de l'entreprise, la formule à utiliser (ou le téléservice) n'est pas le même. Pour l'auto entrepreneur, il s'agit de la déclaration P2-P4.

Une fois ces démarches faites, l'EI sera radiée soit du Registre du Commerce, soit du répertoire des métiers, selon l'activité. Le CFE se charge d'informer toutes les caisses sociales et l'administration des impôts. Toutefois, il est recommandé et plus prudent de faire en parallèle des courriers aux impôts et aux caisses pour la clôture des comptes et pour le paiement des sommes dues.

---

<sup>2</sup> HECTOR Nathalie, DSCG 1 Gestion juridique, fiscale et sociale, 3<sup>ème</sup> édition, Nathan, 2013, 741 pages

### Exemple 3 : Délai de déclaration de cessation d'activité

Date de début d'activité	Date d'arrêt d'activité	Date de cessation d'activité	Date de radiation
31/08/2012	20/12/2015	31/12/2015	25/01/2016
02/03/2007	06/01/2016	21/01/2016	26/02/2016



Mme X a cessé son activité le 20/12/2015. Elle a déclaré sa cessation d'activité le 31/12/2015. Le délai de 30 jours a été respecté (11 jours). Elle a été radiée du Registre du commerce le 25/01/2016.

M. Y a cessé son activité le 06/01/2016 et la déclaration de cessation d'activité a été faite le 21/01/2016. Le délai de 30 jours a été respecté (15 jours). Sa radiation au répertoire des métiers a été effective le 26/02/2016.

#### *2.1.2.2 La déclaration auprès de l'administration fiscale*

##### *2.1.2.2.1 Pour l'impôt sur le revenu*

Lorsque l'on cesse son activité, il convient de déclarer les derniers bénéfices, c'est-à-dire tous les bénéfices qui n'ont pas été déclarés lors de la dernière déclaration d'impôt. Pour cela, des documents doivent être adressés au service des impôts :

- Une déclaration des bénéfices de l'entreprise,
- Un résumé du compte de résultat,
- La déclaration du chiffre d'affaires de la dernière période d'activité

Les entreprises en régime « micro » doivent seulement déclarer leur chiffre d'affaires. Le délai de dépôt de ces documents est de 45 jours après la déclaration de radiation au CFE.

### 2.1.2.2.2 Pour la TVA

Le solde du compte de TVA doit être déclaré au service des impôts au moment de la cessation d'activité. Le solde correspond à la TVA collectée auprès des clients moins le montant de la TVA déductible. Ainsi, cet organisme procèdera au remboursement de la différence le cas échéant. La date de cessation d'activité marque le point limite à partir duquel il n'est plus possible d'obtenir la récupération de la TVA ayant grevé le prix d'achat des biens et services. Cela s'applique aussi pour les besoins de la liquidation après la date de cessation. La TVA relative à des dépenses engagées antérieurement à la date de cessation peut être récupérée même si leur règlement intervient postérieurement à cette date.

Le délai de déclaration est fonction du régime fiscal. Les entreprises soumises au régime normal d'imposition ont 30 jours pour faire leur déclaration. Celui-ci est porté à 60 jours pour les entreprises placées sous le régime simplifié d'imposition.

#### Exemple 4 : Déclaration de TVA

La déclaration de cessation d'activité de Mme X a été déclarée le 31/12/2015. Les dépenses et recettes sont les suivants :

Dépenses			Ventes		
Dates	Prix HT	TVA (20 %)	Dates	Prix HT	TVA (10 %)
20/11/2015	300	60	06/11/2015	2 500	250
15/12/2015	400	80	24/12/2015	2000	200
05/01/2016	100	20	28/12/2015 réglée le 08/01/2016	700	70

TVA déductibles :  $60 + 80 = 140$  €

TVA collectées :  $250 + 200 + 70 = 520$  €

TVA à déclarer : TVA collectées – TVA déductibles :  $520 - 140 = 380$  €

La TVA à déclarer est de 380 €.

#### 2.1.2.2.3 Pour la CFE

Lors d'une cessation d'activité, l'entreprise n'est pas soumise au paiement de la CFE (Cotisation Foncière des Entreprises) pour les mois restants de l'année en cours.

#### *2.1.2.3 La déclaration auprès des organismes sociaux*

Le centre de formalité des entreprises se charge en principe de transmettre la demande de radiation auprès des organismes sociaux. Cependant, il est plus prudent d'effectuer les démarches parallèlement aux caisses concernées.

##### 2.1.2.3.1 Pour les cotisations d'assurances maladies

Le RSI (Régime Social des Indépendants) doit être informé de la cessation d'activité dans un délai de 30 jours. Celui-ci va procéder à la radiation.

Ainsi, il sera chargé de calculer la cotisation annuelle et les cotisations versées d'avance durant l'année. L'entreprise devra payer les cotisations restantes aux dates prévues ou le cas échéant se faire rembourser.

Si l'entreprise a bénéficié d'un report ou d'un étalement de ses cotisations, le délai de remboursement est de 60 jours. Le régime continuera ainsi de couvrir l'entreprise dans les mêmes conditions pendant un an. Au-delà de cette période, la personne concernée a deux possibilités : soit être couvert au titre d'un autre régime, soit souscrire une assurance volontaire personnelle auprès de la sécurité sociale.

#### 2.1.2.3.2 Pour les cotisations d'allocations familiales

L'URSSAF (Union de Recouvrement de la Sécurité Sociale et des Allocations Familiales) doit être informée de la cessation d'activité le plus rapidement possible. Le trimestre au cours duquel se situe la cessation d'activité est intégralement dû. Néanmoins, l'entreprise est dispensée de payer les trimestres suivants des cotisations provisionnelles. Le délai de versement des cotisations est de 30 jours à partir de la date de cessation. Il suffit d'envoyer les déclarations de revenus des deux années qui suivent la cessation d'activité pour régulariser les cotisations provisionnelles. Cette régularisation sera faite le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année par l'URSSAF.

#### 2.1.2.3.3 Pour les cotisations d'assurance vieillesse

Il s'agit de procéder à la radiation du régime d'assurance vieillesse dont l'entreprise dépend (RSI ou caisse d'assurance vieillesse pour les professions libérales).

Toutes ces démarches doivent être réalisées rigoureusement. En cas de manquement, le chef d'entreprise sera sanctionné.

### 2.1.3 Les sanctions du non-respect de déclaration de cessation d'activité

En cas de manquement aux obligations de déclaration de cessation d'activité, des sanctions civiles (2.1.31) et/ou pénales (2.1.3.1) seront établies.

#### 2.1.3.1 Les sanctions civiles

Selon l'article L. 139-9 Du Code du commerce, « La personne assujettie à un dépôt d'actes ou de pièces en annexe au registre ne peut les opposer aux tiers ou aux administrations, que si la formalité correspondante a été effectuée. Toutefois, les tiers ou les administrations peuvent se prévaloir de ces actes ou pièces. »

Ainsi, l'entrepreneur individuel qui ne respecte pas la réalisation des actes obligatoires démontrant la cessation ne pourra pas les opposer aux tiers et aux administrations. Cela même si une publicité autre est faite par ailleurs.

### **2.1.3.2 Les sanctions pénales**

Lorsque le commerçant immatriculé n'effectue pas dans les délais les déclarations nécessaires en cas de cessation d'activité, le juge peut l'obliger à le faire, le cas échéant sous astreinte. L'amende de non-déclaration est de 3 750 €. (Article L. 123-4 du Code du commerce).

De plus, si les informations fournies lors de la radiation sont inexactes, le contrevenant sera exposé à une amende de 4 500 € et à 6 mois d'emprisonnement. (Article L. 123-5 du Code du commerce).

#### **Exemple 5 : Cessation d'activité**

On a vu précédemment que Mme X a arrêté son activité car elle n'était plus rentable. Durant les derniers mois elle était obligée d'apporter personnellement des fonds car sa trésorerie n'était pas assez importante. Elle a également remboursé personnellement les emprunts de sa société. A ce jour, elle ne dispose plus de beaucoup d'argent. Elle a tout intérêt à respecter les formalités, les délais et ne pas faire de falsifications si elle ne veut pas avoir à payer en plus des amendes.

Le chef d'entreprise devra également respecter les règles liées à la fiscalité<sup>3</sup>.

### **2.1.4 Les effets de la cessation**

La cessation de l'activité d'un entrepreneur individuel entraîne l'exigibilité immédiate de tous les impôts liés à son activité professionnelle. Nous verrons ainsi l'impôt sur le revenu (2.1.4.1), la TVA (2.1.4.2) et les plus-values de cession (2.1.4.3).

---

<sup>3</sup> DO CARMO SILVA Jean-Michel, DSCG 1 Gestion juridique, fiscale et sociale, 8<sup>ème</sup> édition, DUNOD, 2014, 758 pages

#### *2.1.4.1 L'impôt sur le revenu du bénéfice dégagé*

On a vu précédemment que l'entrepreneur disposait d'un délai de 45 jours à compter de la cessation d'activité pour déclarer à l'administration ses résultats. Son imposition sur le résultat sera immédiatement établie. Sont imposés les bénéfices d'exploitation qui ne l'ont pas été jusqu'alors, ainsi que les plus-values de cession.

Les bénéfices d'exploitation comprennent :

- Les provisions devenant sans objet du fait de la cessation
- Les plus-values réalisées ou constatées mais non encore imposées
- Les bénéfices antérieurs dont l'imposition aurait été différée
- Les déficits reportables

#### *2.1.4.2 La TVA résiduelle éventuellement due*

L'entrepreneur devra reverser de la TVA déductible sur les immobilisations. Le reversement de TVA consiste à reverser une partie de la TVA déduite lors d'un achat de bien immobilisé, lorsque celui-ci est revendu avant la fin du délai de régularisation.

Reversement de la TVA = TVA déductible (lors de l'acquisition) \* durée de non utilisation (en années) / délai de régularisation (en années)

Le délai de régularisation des biens meubles immobilisés est de 5 ans et celui des biens immeubles est de 20 ans.

A noter que concernant le délai de régulation, une année entamée compte pour une année complète.

Durée de non utilisation (en année) = Délai de régularisation (en année) – nombre d'années d'utilisation

### Exemple 6 : Récupération de la TVA déductible sur immobilisation

L'entreprise X a acquis en 2013 un bien meuble et en 2012 un bien immeuble.

Types de biens	Date d'acquisition	Montant HT (hors taxe)	Taux de TVA	Montant de la TVA
Meuble	20/05/2013	600	19,6 %	117,60
Immeuble	30/06/2012	2000	20 %	400

Rappel :

Reversement de TVA = TVA déductible (lors de l'acquisition) X durée de non utilisation (en année) / délai de régularisation (en année)

Bien meuble :  $117,60 * (2/5) = 47,04$

Bien immeuble :  $400 * (16/20) = 320$

Le montant de la TVA à récupérer sera de 367,04€.

TVA à déclarer (exemple 5) : 380

TVA à reverser :  $367 + 380 = 747$

Mme X devra reverser à l'Etat 747 € de TVA.

#### *2.1.4.3 Les plus-values de cession*

Malgré cette appellation, les plus-values de cession concernent également la cessation d'activité en l'absence de cession. La plus-value est égale à la différence entre la valeur du bien au jour de la cessation et la valeur pour laquelle le bien était inscrit au bilan (valeur nette comptable d'immobilisation figurant à l'actif du bilan).

- Régime général :

Les conditions d'imposition des plus-values de cession sont identiques à celles qui s'imposent pendant la vie de l'entreprise. Aussi, les plus et moins-values à court terme se compensent, de même que les plus ou moins-values à long terme. Ceci afin de dégager deux plus ou moins-values nettes. La plus ou moins-value nette à court terme est intégrée dans le résultat d'exploitation. La plus-value nette à long terme est imposée à 16 %, mais il faut ajouter les prélèvements sociaux de 15,5 %. D'où une imposition de 31,5 %.

- Régime de faveur :

La loi prévoit un régime de faveur lorsque l'entreprise individuelle ou une branche complète d'activité de celle-ci est apportée à une société.

L'imposition des plus-values afférentes aux immobilisations non amortissables est reportée à la date de cession des droits sociaux par l'apporteur, ou à la date de rachat de ces droits par la société, ou à la date de la cession du bien apporté par la société.

L'imposition des plus-values afférentes aux immobilisations amortissables n'a pas lieu au moment de l'apport, la société bénéficiaire devant réintégrer la plus-value dans ses bénéfices imposables (sur cinq ans).

De plus, un autre régime de faveur existe lorsque l'entreprise individuelle est transmise dans sa totalité à titre gratuit, à condition que l'exploitation soit continuée par les bénéficiaires de la transmission. La faveur consiste en un report d'imposition des plus-values afférentes aux éléments de l'actif immobilisé constatées à l'occasion de cette transmission jusqu'à la date de cession ou de cessation de l'entreprise ou jusqu'à la date de cession d'un des dits éléments si elle est antérieure. Ce report laisse place à une exonération lorsque l'activité est poursuivie par le nouvel exploitant pendant au moins cinq années à compter de la date de transmission.

Par ailleurs, si la cessation est causée par le décès de l'entrepreneur, un régime de faveur prévoit que toutes les plus-values, sans qu'il y ait lieu de distinguer entre celles à court terme et celles à long terme, se voient appliquer le régime fiscal des plus-values à long terme. Dans le cas où ce régime ne soit pas favorable à telle ou telle situation, les héritiers sont en droit de demander l'application du régime général.

On peut observer que ce régime de faveur ne peut pas jouer quand l'entreprise est transmise dans son intégralité à la suite du décès, car son application est écartée par le deuxième régime de faveur. Toutefois, s'ils y trouvent leur intérêt, les héritiers peuvent renoncer à ce dernier.

- Exonérations :

Il existe trois cas d'exonération possible :

- Le premier cas tient à la valeur des éléments cédés

L'exonération concerne les petites entreprises faisant l'objet d'une transmission à titre gratuit ou à titre onéreux et dont l'exploitation par le cédant a duré au moins cinq années à la date de la transmission. Les immeubles sont exclus de l'exonération. Ils ne sont donc pas comptés dans le calcul des chiffres présentés ci-dessous :

- L'exonération est totale lorsque la valeur des éléments transmis servant d'assiette aux droits d'enregistrement est inférieure ou égale à 300 000 €
- L'exonération est partielle lorsque la valeur des éléments transmis servant d'assiette aux droits d'enregistrement est supérieure à 300 000 €.

### Exemple 7 : Vente du fonds de commerce et des murs (Annexe 2)

La société Y, créée depuis 2007, souhaite vendre son entreprise pour 80 000 € s'appliquant :

- Aux éléments incorporel : 50 000 €
- Au matériel, mobilier et outillage : 30 000 €

Le fonds de commerce valait 103 000 € à son entrée, il est vendu pour 50 000 €.

Le compte installations techniques, matériel et outillage comporte 70 immobilisations. Les 30 000 € étant un montant global, il a fallu les répartir au travers des 70 immobilisations en fonction de leur valeur d'entrée. La majorité des immobilisations étant acquises en 2007, elles sont totalement amorties et donc leur valeur nette comptable est à zéro.

La valeur des biens s'élevant à 80 000 €, la société est exonérée de plus-value. Elle devra toutefois payer la TVA sur ses agencements.

La société vend également ses murs pour 180 000 €.

10 % de ce prix est applicable au terrain, les 90 % restant vont être répartis au prorata de la valeur des biens du compte construction.

Terrain :  $180\,000 \times 10\% = 18\,000$  €

Construction :  $(180\,000 - 18\,000 = 162\,000)$

- Achat mur : prix d'entrée : 100 800 €
- Travaux de toiture : prix d'entrée 12 389,77 €

Total :  $100\,800 + 12\,389,77 = 113\,189,77$

Montant de la vente applicable à :

- Achat mur :  $(100\,800 / 113\,189,77) \times 162\,000 = 144\,267$
- Travaux de toiture :  $(12\,389,77 / 113\,189,77) \times 162\,000 = 17\,733$

➤ Le deuxième cas tient aux recettes

Il concerne les cessions d'éléments d'actifs réalisés en cours ou en fin d'exploitation par les petites entreprises dont les montants des recettes n'excèdent pas 350 000 € hors taxe pour les entreprises de vente et 126 000 € hors taxe pour les prestataires de services. L'activité doit avoir été exercée pendant au moins 5 ans :

- L'exonération est totale si les recettes n'excèdent pas 250 000 € pour les entreprises de vente ou de fourniture de logement et les exploitants agricoles, et 90 000 € pour les prestataires de services
- L'exonération est partielle si les recettes excèdent ces seuils sans toutefois dépasser respectivement 350 000 € et 126 000 €.

Le montant des recettes annuelles s'entend de la moyenne des recettes hors taxes réalisées au titre des exercices clos, si besoin ramenés à 12 mois, au cours des deux années civiles qui précèdent l'exercice de réalisation des plus-values.

Exemple 8 : Entreprise de vente

	Moyenne des recettes N-1 et N-2 < 250 000	Moyenne des recettes N-1 et N-2 comprises entre 250 000 € et 350 000€	Moyenne des recettes N-1 et N-2 > 350 000 €
Valeur d'acquisition	100 000	100 000	100 000
Amortissement	80 000	80 000	80 000
Valeur nette comptable	20 000	20 000	20 000
Prix de cession	50 000	50 000	50 000
Plus-value	30 000	30 000	30 000
Recette	120 000	260 000	370 000
<b>Base imposable</b>	<b>Exonération</b>	<b>30 000 x (260 000 – 250 000) / 36 000 = 8 333</b>	<b>30 000</b>

➤ Le troisième cas concerne le départ à la retraite

Dans ce cas, l'entrepreneur cédant cesse ses fonctions et fait valoir ses droits à la retraite dans les deux années qui précèdent ou qui suivent la cession. Par ailleurs, l'activité de cet entrepreneur doit avoir été exercée pendant cinq ans et celui-ci ne doit pas contrôler l'entreprise cessionnaire. La cession doit porter sur l'ensemble de l'entreprise ; celle-ci doit employer moins de 250 salariés et avoir réalisé un chiffre d'affaires annuel inférieur à 50 millions d'euros au cours de l'exercice, ou avoir un total de bilan inférieur à 43 millions d'euros. L'exonération ne concerne pas les immeubles. Les prélèvements sociaux s'appliquent (soit 15,5 %).

Exemple 9 : Destruction des immobilisations

Mme X a commencé son activité le 31/08/2012 et l'a cessée le 31/12/2015. Elle a donc exercé son activité pendant moins de 4 ans. Elle ne sera pas exonérée de plus-value étant donné qu'elle a exercé pendant moins de 5 ans. Cependant, d'après ce qu'elle a affirmé, l'ensemble de ses immobilisations est parti à la déchèterie, elle n'a rien gardé. Soit elles n'avaient plus de valeur, soit elle n'avait pas de place pour les stocker chez elle. Lorsqu'il y a destruction des immobilisations, il n'y a pas d'imposition des plus-values. Toutefois, par mesure de précaution, le comptable doit demander qu'elle rédige par écrit une attestation mentionnant ce qu'elle a fait des immobilisations. En effet, en cas de contrôle fiscal, il peut être difficile à croire qu'elle se soit débarrassée de tout. Ainsi, elle engage sa responsabilité.

## 2.2 Cession d'entreprise

Accompagner et simplifier la transmission des entreprises est un enjeu important pour l'économie. Tout d'abord, c'est un enjeu de croissance car l'accroissement du nombre de transmissions va permettre de favoriser l'investissement et le développement des capacités productives. Dans un contexte qui place l'emploi au cœur de nos préoccupations, l'attention apportée à la transmission d'entreprise n'est pas neutre. En effet, la cession des 170 000 TPE (Très petites Entreprises) et des 15 000 PME<sup>4</sup> (Petites et Moyennes Entreprises) susceptibles d'être transmises du fait du départ en retraite des dirigeants pourraient contribuer au maintien de 750 000 emplois. La réussite des reprises permettrait de créer 150 000 emplois supplémentaires. Ainsi, le savoir-faire des salariés serait préservé.

D'autre part, c'est un enjeu d'aménagement et d'équilibre entre les territoires. Les petites entreprises, les artisans, les commerces de proximités permettent de rendre attractifs les bourgs et les centres villes. Lorsqu'un commerce ou un artisan ferme cela engendre souvent une désertification progressive. Soutenir la transmission permet de redynamiser les territoires.

Par ailleurs, c'est un enjeu culturel, celui de la valorisation d'entreprendre, de l'audace du passage à l'acte et du changement de vie. La reprise d'entreprise est accessible aux jeunes, aux femmes, aux étudiants, aux diplômés et moins diplômés, aux salariés. Actuellement, un quart des créations d'entreprises sont faites par des moins de 30 ans. Les jeunes entrepreneurs représentent des cibles sérieuses pour reprendre une entreprise car ils sont porteurs d'innovation et de création d'emplois futurs.

Toutefois, il existe en France certains freins à la transmission d'entreprise. Nous verrons dans cette partie comment le cédant se prépare à l'enjeu (2.2.1). Cette préparation étant fastidieuse, le cédant doit se faire conseiller pour prendre les bonnes décisions (2.2.2). Afin de préparer au mieux la négociation avec le repreneur le chef d'entreprise va réaliser un diagnostic de son entreprise (2.2.3) et faire une évaluation de celle-ci (2.2.4). Il devra ensuite choisir un repreneur et faire en sorte qu'il corresponde au mieux à ses attentes (2.2.5). Une fois toutes ces étapes réalisées, le cédant pourra négocier et conclure avec le repreneur (2.2.6).

---

<sup>2</sup> <http://www.insee.fr/fr/themes/series-longues.asp?indicateur=nombre-creations-entreprises>

Ainsi, l'ancien chef d'entreprise devra réussir à tourner la page et se projeter dans l'avenir (2.2.7). Pour finir, nous étudierons les divers freins à la transmission (2.2.8).

### 2.2.1 Préparation à l'enjeu

La transmission de son entreprise est un enjeu<sup>5</sup> important puisque sa réussite aura des conséquences sur le plan personnel mais aussi sur l'entreprise.

Sur le plan personnel, la transmission aura un impact sur le patrimoine, le statut social, l'état physique du cédant.

Sur le plan de l'entreprise, le choix du repreneur et les actions entreprises en amont pour faciliter la transmission auront une influence sur le développement et la pérennité de l'entreprise.

C'est pourquoi il est important d'y réfléchir préalablement et d'anticiper les différentes conséquences. Nous verrons les motivations qui poussent le dirigeant à vouloir céder son entreprise (2.2.1.1) ainsi que les enjeux (2.2.1.2) et les objectifs (2.2.1.3). Puis, les conséquences de la transmission d'un point de vue financier, social et psychologique pour le dirigeant (2.2.1.4). Nous étudierons comment le chef d'entreprise doit procéder (2.2.1.5-6) et à quelles contraintes il doit faire face (2.2.1.7).

#### 2.2.1.1 Les motivations

La décision de transmettre son entreprise peut être motivée par des raisons personnelles ou professionnelles.

Les motivations les plus fréquemment rencontrées sont :

- Départ à la retraite

Une des raisons majeures de cession d'entreprise. Cependant, l'âge du départ à la retraite étant modulable, il peut être judicieux de le faire coïncider avec les meilleures conditions possibles de cession pour l'entreprise et pour son dirigeant.

---

<sup>5</sup> <https://www.afecreation.fr/pid10820/1-se-preparer-a-l-enjeu.html?espace=2&tp=9>

Il s'agit pour le dirigeant de regarder son bilan de retraite et de calculer ses droits afin d'établir le calendrier utile à la préparation de son entreprise.

- Prise de distance

Le dirigeant souhaite réduire son activité afin d'alléger sa charge de travail et ses responsabilités. Le but est de partager ses tâches.

La cession partielle ou progressive de l'entreprise est à envisager. Dans ce cas-là, il faut s'interroger sur les personnes susceptibles de devenir des futurs associés.

- Problèmes de santé

En fonction de leur gravité et de l'impact sur l'énergie du dirigeant, une cession partielle ou totale sera à mettre en place.

Il est préférable de prendre une décision rapidement et de mettre en place une procédure de passation de pouvoirs dans un temps très court. En effet, la procédure nécessite beaucoup d'énergie et de la disponibilité.

- Changement d'activité

Il s'agit de reprendre ou de créer une nouvelle entreprise dans une autre activité.

Le dirigeant peut avoir divers objectifs : opération financière au meilleur prix, pérennisation de l'entreprise actuelle et de ses emplois. Ainsi, il va adapter le profil du repreneur.

- Opportunité de cession

Un repreneur potentiel a fait une proposition de reprise. Le dirigeant doit s'assurer que son profil correspond aux exigences de l'entreprise en matière de production, commerciales, financières et sociales.

- Atteinte des limites

L'entreprise a une bonne situation financière mais le dirigeant ne se sent plus capable d'aller plus loin ou n'a plus les compétences requises.

Il pourra se renseigner auprès des professionnels de la transmission pour connaître les opportunités de cession à une entreprise en phase de croissance externe.

- Réalisation de plus-value

Le dirigeant souhaite vendre au moment où l'entreprise va atteindre sa valeur maximale.

- Influence de l'entourage

Le dirigeant n'est pas encore décidé à vendre mais son entourage fait pression pour qu'il fasse les démarches de transmission.

Il doit peser le pour et le contre, savoir ce qui est bon à la fois pour lui, son entourage et l'entreprise. C'est une décision qui doit être prise personnellement afin de ne pas le regretter.

En fonction des motivations, les enjeux vont être différents et il faudra se poser les bonnes questions.

#### *2.2.1.2 Les principaux enjeux de la transmission pour le chef d'entreprise*

L'entrepreneur peut décider à tout moment de vendre (ou donner) son entreprise. Les causes sont diverses. Cela peut être lié à la contrainte personnelle ou professionnelle vécue par le dirigeant. La cession peut également être un choix stratégique en vue de gagner un maximum d'argent.

Les différents enjeux sont :

- Préserver une certaine qualité de vie : comment préparer son quotidien après le départ à la retraite ? Quelles seront les conséquences sociales, familiales et patrimoniales de la cessation d'activité ?
- Réduire le stress : Comment vendre l'entreprise dans les plus brefs délais et les meilleures conditions en cas de difficultés financières, de problème de santé ou si le

dirigeant n'est plus en mesure d'assumer ses responsabilités ? Comment transmettre l'entreprise suite au décès du dirigeant ?

- Gagner le plus possible : Comment optimiser la cession de l'entreprise pour réaliser le plus de plus-value possible

Une fois l'enjeu défini, il faut rechercher un repreneur. La personnalité recherchée est différente selon la cause de la cession :

- Le dirigeant qui part à la retraite recherche généralement un « fils » ou « fille » en qui il a confiance. Le profil recherché peut se trouver parmi ses salariés, sa famille, ses proches, ou parmi les candidats présentant un profil dans lequel il peut se projeter.
- Le dirigeant qui cède pour des raisons de santé ou parce que son entreprise connaît des difficultés n'établit pas de profil type. Il est prêt à négocier avec n'importe quel candidat tant qu'il est assez audacieux pour prendre des risques.
- Le dirigeant qui cède par opportunité, par désir de changement ou pour réaliser une plus-value importante, choisira le candidat le plus offrant financièrement et pouvant offrir les meilleures garanties de réussite.

Le dirigeant adopte généralement un comportement prudent et sécurisé avant la cession de son entreprise. Le recours à l'endettement financier est réduit. Le dirigeant préfère constituer des réserves de liquidité au détriment des investissements productifs.

### *2.2.1.3 Les objectifs*

Les différents objectifs de la cession d'entreprise sont :

- Pérennité de l'entreprise

Le but après la cession est que l'entreprise continue d'exister et qu'elle maintienne son nom, ses employés. Le choix du repreneur doit donc être en adéquation avec cet objectif.

- Participation des salariés à l'entreprise

L'entreprise sera reprise par les salariés. Cela permet de garder le savoir-faire de l'entreprise et d'empêcher l'arrivée de nouveaux concurrents en maintenant les employés dans l'entreprise.

- Respect d'un calendrier exigeant

Le dirigeant va fixer une date de départ. Afin qu'elle soit respectée, il va établir un calendrier avec les différentes étapes à faire pour la transmission de son entreprise.

- Préservation des revenus

Le dirigeant va calculer ses revenus après sa cessation d'activité. Ceux-ci étant inférieurs, un complément de revenus est parfois nécessaire.

Ainsi, il pourra notamment louer des biens immobiliers servant à l'activité de l'entreprise, prendre des honoraires pour ses conseils, faire des actions commerciales.

- Mode de cession adapté

Suivant la motivation et les contraintes de la cession, il faut choisir entre la cession totale, partielle ou progressive.

En cas de cession totale, il faut prévoir un temps d'accompagnement pour le(s) repreneur(s).

En cas de cession progressive, il faudra toutefois déterminer la date de cession définitive et donc du retrait dans l'entreprise. Cela permettra d'être bien organisé avant le passage de pouvoir.

- Réaliser une plus-value importante

Le but est de vendre l'entreprise à sa valeur optimale. Ainsi, l'outil indispensable est le diagnostic de l'activité. Il permettra de mettre en avant les atouts de l'entreprise.

### 2.2.1.4 Les conséquences

#### Les conséquences de la cession d'entreprise : avantages et contraintes

Conséquences	Avantages	Contraintes
<b>Financières</b>	<b>Pour ceux qui cessent leur activité</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gain du montant de la cession (moins les frais des intermédiaires éventuels)</li> <li>- Fiscalité avantageuse (exonération des plus-values professionnelles)</li> <li>- Prime de tutorat éventuelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Période de séquestre (5 mois et demi maximum)</li> </ul>
	<b>Pour ceux qui changent seulement d'activité</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apport en fonds propre du montant de la cession</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Placement du capital pendant la durée de recherche de la nouvelle activité</li> </ul>
<b>Sociales</b>	<b>Pour ceux qui cessent leur activité</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plus de disponibilité pour se consacrer au bénévolat</li> <li>- Participation à de nouveaux réseaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perte du statut social de « chef d'entreprise »</li> <li>- Isolement possible</li> <li>- Rupture avec l'environnement professionnel</li> </ul>

	<b>Pour ceux qui changent seulement d'activité</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Délocalisation permettant l'ouverture à un changement potentiel de mode de vie</li> <li>- Ouverture vers d'autres partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptation à un nouvel environnement social (autres façons de vivre éventuellement)</li> <li>- Création éventuelle d'une nouvelle clientèle à prévoir</li> <li>- Recherche d'un emploi salarié</li> </ul>
<b>Psychologiques</b>	<b>Pour ceux qui cessent leur activité</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Moins de stress et amélioration de la qualité de vie</li> <li>- Sentiment de liberté retrouvé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensation de vide possible avec des difficultés à trouver un autre centre d'intérêt</li> <li>- Travail de deuil à réaliser</li> <li>- Adaptation à faire au niveau familial (réapprendre à vivre avec ses proches de manière permanente)</li> </ul>
	<b>Pour ceux qui changent seulement d'activité</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensation d'aboutissement, de réalisation de soi à travers le franchissement d'une étape</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Travail de deuil à réaliser : acquisition de nouveaux repères à faire</li> </ul>

### *2.2.1.5 Méthodologie de la préparation à la transmission*

Il existe trois approches pour se préparer au mieux à la transmission. D'une part, l'approche psychologique. Elle est réalisée notamment avec l'aide d'un bon conseiller ou d'un proche. Cela permet de réfléchir sur son avenir à court et moyen terme.

Afin d'anticiper le changement, le cédant peut réaliser des actions de :

- Formation (formation à la cession ou à une nouvelle activité) et bilan de compétences
- Développement d'un réseau social en vue d'une nouvelle activité (bénévole ou lucrative)
- Recherche de bénévolat en cas de départ à la retraite
- Recherche d'une nouvelle entreprise à reprendre

D'autre part, l'approche intellectuelle. Il s'agit de s'informer dans des salons ou par le biais de journaux spécialisés sur les modalités de cession et d'établir un plan stratégique de cession (quand ? comment ? avec qui ?). Cela permettra également de savoir quel professionnel sera susceptible d'intervenir.

Enfin, l'approche technique. Réalisée par des organismes spécialisés dans la transmission ou reprise d'entreprise, elle détermine les atouts et faiblesses de l'entreprise. Ainsi, le diagnostic de l'entreprise et le diagnostic patrimonial sont des outils efficaces permettant de prendre conscience de la situation de l'entreprise.

### *2.2.1.6 L'établissement du calendrier*

Une cession ne se fait pas à la légère. Elle doit être préparée afin de rendre l'entreprise transmissible. La décision de céder doit être prévue suffisamment tôt.

La préparation a pour but de corriger les imperfections de l'entreprise afin de lui donner le profil idéal pour garantir une négociation réussie. Ainsi, le dirigeant connaîtra le moment opportun pour la vendre.

Quatre étapes doivent être réalisées pour céder son entreprise :

- 1- Réflexion : définition du projet personnel de transmission
- 2- Préparation : préparation de l'entreprise à la transmission
- 3- Décision : application du plan de cession
- 4- Réalisation : cession effective

#### *2.2.1.7 Les contraintes*

Lorsqu'un dirigeant souhaite céder son entreprise, il doit généralement faire face à certaines contraintes. Il est important qu'il les connaisse afin de préparer son argumentation lors de la négociation.

Les contraintes les plus souvent exprimées sont :

- Maintien du conjoint dans l'entreprise

Pour des raisons financières, il est souhaitable que le conjoint reste quelques années de plus dans l'entreprise afin qu'il ou elle puisse bénéficier de sa pension de retraite dans son intégralité. Cette demande peut être un obstacle à la vente et être une source de moins-value lors de la négociation.

Dans ce cas, une analyse sérieuse de la fonction du conjoint est à mettre en place et il faudra indiquer les compétences nécessaires à son maintien.

- Difficultés de l'entreprise

Cela peut provenir du fait que le carnet de commande n'est pas rempli, l'entreprise à des difficultés de trésorerie liées aux impayés ou le marché économique est en déclin.

Si le dirigeant est certain que la cession est la solution alors il devra réaliser un diagnostic approfondi de l'activité en mettant en avant ses atouts.

- Siège de l'entreprise dans le domicile privé

L'entreprise est domiciliée dans la résidence principale du dirigeant.

Deux cas sont possibles. Soit le dirigeant cède la totalité, c'est-à-dire l'entreprise et sa résidence. Soit il fait une séparation entre les deux. Dans ce dernier cas, un bail commercial pour l'utilisation des locaux professionnels pourra être mis en place auprès du repreneur.

- Besoin de financement

L'entreprise a besoin de capitaux pour continuer à se développer mais la capacité d'autofinancement est insuffisante et les banques refusent d'octroyer un prêt.

La solution serait de rechercher des financeurs et de faire une cession partielle en les faisant rentrer dans le capital de l'entreprise.

- Maintien des revenus

Du fait de la cessation de l'activité professionnelle, les revenus vont baisser.

Le dirigeant devra réfléchir aux actions qui pourront améliorer sa situation financière après la vente de son entreprise (location des locaux professionnels par exemple).

### **2.2.2 Intervention des professionnels**

Que ce soit pour acquérir ou céder son entreprise, ces actions requièrent des connaissances précises dans de nombreux domaines tels que financier, juridique, fiscal, administratif, social. Ces compétences relèvent de spécialistes qui vont accompagner les cédants tout au long du dossier.

### *2.2.2.1 Le prix*

Le recours à des conseillers évite d'avoir de mauvaises surprises qu'il faudrait réparer et qui seraient encore plus coûteuses. C'est un investissement de sécurité. Il est plus prudent de demander un devis et de comparer les prestations de plusieurs conseillers pour voir l'adéquation avec les besoins du dirigeant. Toutefois, le conseiller de l'acquéreur et du vendeur ne doit pas être le même afin d'éviter les conflits d'intérêt.

### *2.2.2.2 Le choix de ses conseillers*

Le client doit établir une relation de confiance avec ses conseillers. Pour cela, il doit choisir celui correspondant au mieux à sa situation et qui a déjà traité ce type d'opération. Ainsi, le client doit se poser plusieurs questions avant de prendre sa décision : est ce qu'il a de l'expérience dans ce domaine, ses tarifs sont-ils transparents et cohérents avec les intérêts du client, la lettre de mission est-elle en adéquation avec les besoins.

Plusieurs organes peuvent intervenir pour accompagner le chef d'entreprise dans ses démarches. Le but est d'accompagner le dirigeant afin qu'ils prennent les meilleures décisions. Parmi eux on trouve :

- Les experts comptables : il prépare l'entreprise à la vente et rédige parfois le dossier de présentation. L'avantage est qu'il connaît bien l'entreprise. Cependant, il peut y avoir un manque de distance faussant son raisonnement.
- Les chambres consulaires (Chambre du Commerce et des Industries) : ils accompagnent le dirigeant en toute neutralité et confidentialité. L'avantage est qu'elle intervient directement en dernière phase du processus de transmission. La radiation doit se faire auprès du CFE.
- Les notaires : ils sont spécialisés en matière patrimonial et successoral de la transmission. Ce recours est conseillé si l'entreprise représente une part importante du patrimoine du dirigeant et s'il arrête complètement son activité professionnelle.
- Les avocats : ils interviennent principalement pour rédiger les actes juridiques indispensables à la cession. En cas de litige ce recours est souvent utilisé.

- Les experts techniques : en cas de points spécifiques à traiter (environnement, qualité, respect des normes), il est conseillé de s'adresser à ces organes.

Le dirigeant va ainsi choisir les acteurs qui vont l'aider dans ses démarches. Dans la plupart des cas, étant donné la complexité du sujet, le dirigeant fait appel à un expert-comptable, un conseiller juridique (notaire ou avocat) et un conseiller de chambre consulaire. Ces métiers étant complémentaires, le travail d'équipe est un élément clé pour la réussite de la transmission.

### 2.2.3 Diagnostiquer et analyser

Le diagnostic est un élément important puisque l'acheteur potentiel va se baser sur cette analyse pour décider d'acheter ou non l'entreprise. Ainsi, cet outil doit comprendre les points forts, les points faibles, les opportunités et les menaces de l'entreprise.

Le chef d'entreprise va pouvoir réaliser l'évaluation de son entreprise, établir sa stratégie de cession et préparer son argumentaire lors des négociations. Suivant le résultat, cela va lui permettre de conforter ou non sa décision de cession.

#### 2.2.3.1 Modèles d'analyse stratégique

- L'approche de PORTER : il s'agit d'analyser le pouvoir de négociation des clients, des fournisseurs, le risque d'arrivée de nouveaux entrants, l'existence de produits substituables, la rivalité entre les concurrents actuels.
- L'analyse sectorielle : il y a trois positionnements stratégiques possibles :
  - L'entreprise différenciée : produits et services différents
  - L'entreprise avec des produits banalisés : dominante sur le marché grâce à une meilleure structure de coûts
  - L'entreprise focalisée sur un segment spécifique du marché
- L'analyse des ressources : cela correspond au savoir-faire et à la détention de ressources stratégiques. Elles sont difficile à imiter, durables, appropriables à l'entreprise procurant un avantage compétitif suffisant.

### *2.2.3.2 Documents nécessaires au diagnostic*

Les documents dont le chef d'entreprise aura besoin pour établir son diagnostic sont :

- Les documents juridiques généraux
- Les documents commerciaux et industriels
- Les documents comptables
- Les documents financiers
- Bilan social de l'entreprise
- Eléments patrimoniaux de l'entreprise
- Etat des litiges en cours
- Documents de conseil et d'assemblée pour les sociétés
- Les statuts et kbis
- Les livres sociaux
- Les 3 derniers bilans, comptes de résultat, liasse fiscale et annexes

Le repreneur devra avoir eu accès à ces documents avant la signature définitive de la cession. Certains documents sont complexes et demandent donc le recours à des experts pour les exploiter

L'analyse de ces informations permettra de dégager les points forts et faibles de l'entreprise et ainsi de voir les axes d'amélioration.

### *2.2.3.3 Diagnostic par fonctions*

Il est indispensable de faire un contrôle de l'entreprise, pour, d'une part, repérer les points pouvant poser problème lors de la vente. Et d'autre part, d'identifier les points forts de l'entreprise utiles lors de la négociation. Nous verrons les différents éléments de diagnostic regroupés par thèmes.

#### 2.2.3.3.1 Le diagnostic commercial

Il s'agit d'analyser le potentiel du marché afin de montrer s'il y a une évolution normale du secteur et de l'activité. Cela va montrer la compétitivité ou non de l'entreprise.

Le repreneur va notamment s'intéresser à l'indépendance de l'entreprise par rapport à ses clients, ses fournisseurs et à son dirigeant.

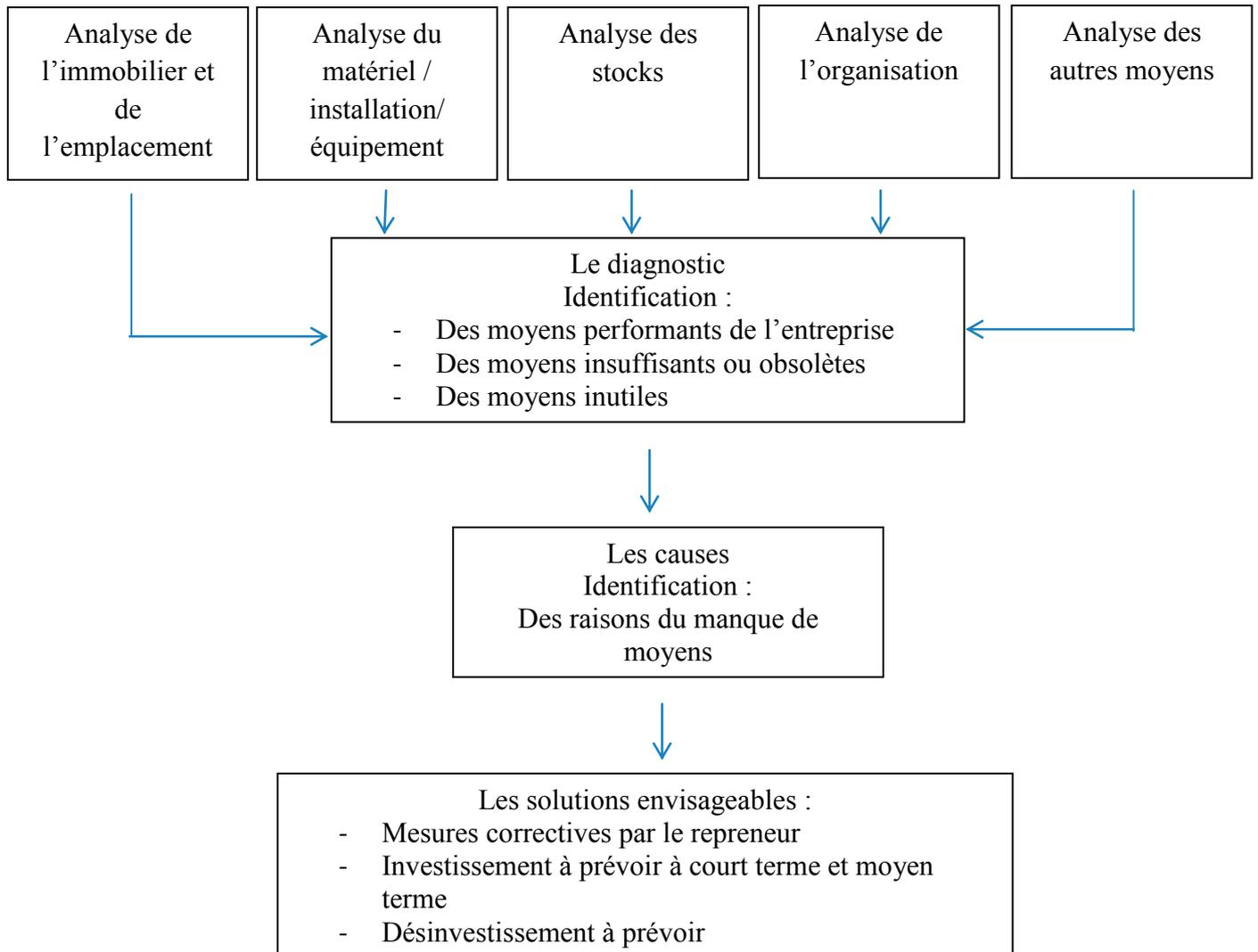
Ce diagnostic va mettre en avant le caractère volatile ou non du chiffre d'affaires et du résultat. Le futur repreneur attend que la négociation se fasse dans des conditions normales du chiffre d'affaires.

#### 2.2.3.3.2 Le diagnostic outil de production

Ce diagnostic doit s'assurer de la qualité de l'outil de production et de son adéquation avec les activités de l'entreprise. Il va préciser les biens qu'il faudra prendre en compte dans la vente.

Le respect de la qualité dans les processus de production est important. Les normes ISO doivent être respectées. C'est pourquoi le diagnostic qualité, sécurité, environnement évalue les conséquences d'éventuelles négligences en matière de respect de l'environnement et des normes réglementaires en usage. Il doit déterminer les investissements nécessaires afin de poursuivre l'activité. Le savoir-faire et la maîtrise du métier sont des éléments clés qu'il faut conserver. Le repreneur attend de ses salariés qu'ils soient qualifiés. Il doit également s'assurer du faible risque de sous activité.

Schéma 3 : Démarche à suivre pour le diagnostic de production



L'analyse des outils de production va permettre de déceler les points faibles et ainsi de corriger les imperfections. Il faudra mettre en évidence les moyens performants de l'entreprise afin d'attirer le repreneur.

#### 2.2.3.3.4 Le diagnostic ressources humaines

Il va s'assurer notamment de l'application correcte des conventions collectives et de la gestion normale des rémunérations.

Le dirigeant doit déterminer les hommes clés de l'entreprise ainsi que leur savoir-faire technique. Il s'agit des personnes qui ont la mémoire de l'entreprise ou qui sont indispensables à son bon fonctionnement. Ces personnes auront leur rôle dans la réussite de la cession. Il peut être judicieux de leur proposer de reprendre l'entreprise. Si elles ne sont pas intéressées, elles seront probablement des alliées pour aider le chef d'entreprise à trouver un repreneur.

Dans le cas où des licenciements doivent être faits, c'est au cédant d'y procéder et pas au repreneur. Le cédant doit avertir le repreneur des personnes en congé parental ou autre congé de longue durée.

Ce diagnostic va montrer l'indépendance de l'entreprise par rapport aux intervenants extérieurs (intérim, sous-traitants, travailleurs indépendants).

Les éléments du climat social doivent être pris en compte tel que l'absentéisme, le taux de renouvellement du personnel.

Les principaux risques à analyser peuvent se répartir en trois thèmes :

- La sécurité :

Il s'agit d'évaluer les éventuels contentieux afin d'obtenir réparation du travail ou d'une maladie professionnelle. Mais aussi de renseigner s'il y a des risques professionnels pouvant conduire au paiement d'indemnités futur.

- La présence de liens familiaux avec des salariés :

Leur fonction réelle, leurs compétences et leur savoir-faire doivent être déterminés. De plus, leur rémunération doit être justifiée afin d'éviter d'éventuelle inégalités avec d'autres salariés de même qualification. Il faudra s'interroger sur leur maintien dans l'entreprise après la cession.

- La pyramide des âges :

Le repreneur doit savoir si il va y avoir des départs à la retraite prochainement et quel va en être le coût (indemnités et perte de savoir-faire). Il est nécessaire également de déterminer le coût des recrutements à effectuer pour assurer le remplacement des départs et leur formation.

#### 2.2.3.3.5 Le diagnostic juridique

Ce diagnostic est primordial puisque les aspects juridiques touchent toutes les fonctions de l'entreprise.

Il doit s'assurer qu'il n'y a pas de risque fiscal et social, et qu'il y a une bonne assurance des risques. Il doit y avoir un fonctionnement régulier de la structure juridique. En effet, les documents doivent être à jour, il ne doit pas y avoir de mésentente entre actionnaires. Le non-respect de certaines mesures contractuelles peut engendrer la rupture du contrat du fait de la vente.

La propriété et la détention durable des moyens nécessaires ou non à l'exploitation doivent être justifiés. En effet, il faut connaître toutes les caractéristiques du bail commercial :

- Nature : réglementation du bail
- Durée : durée restante à courir et conditions de résiliation
- Loyer : évaluer le loyer et les charges locatives, estimer la révision du montant du loyer
- Travaux : identifier les obligations contractuelles et leur coût
- Destination des lieux : savoir si la nouvelle activité est possible dans les locaux
- Exercice de l'activité : est-ce que le bail impose au locataire d'exercer personnellement l'activité exploitée dans ses lieux
- Cession du bail : modalités de cession et obligations administratives à respecter

Le repreneur doit également analyser les contrats d'assurance en cours afin de connaître notamment les risques couverts et non couverts, les garanties souscrites, les sinistres déjà survenus. Il verra par la suite s'il doit modifier ou conclure de nouveaux contrats d'assurances.

Concernant les clients et les fournisseurs, il faudra analyser clairement les contrats en cours et les relations contractuelles qu'ils ont ensemble. L'analyse des conditions de modifications ou de résiliation est importante. Il convient également de savoir si les tiers souhaitent poursuivre leur relation de travail. La renégociation des contrats en cours est parfois préférable.

#### 2.2.3.3.6 Le diagnostic du système de commande :

L'outil informatique doit être de qualité et conforme aux activités de l'entreprise. Les prévisions et la gestion de l'entreprise doivent être suivies. Cela peut se faire par le biais de tableaux de bord, de plan de trésorerie.

Les risques financiers doivent être maîtrisés. Par exemple, il faut éviter d'avoir un délai de règlement des clients supérieur à 60 jours.

#### 2.2.3.3.7 Le diagnostic de la volonté de transmettre

Le dirigeant y pense en principe dès 50 ans mais dans la plupart des cas c'est à l'approche de la retraite qu'il y réfléchit plus sérieusement. L'entreprise doit savoir s'il souhaite transmettre et s'il connaît le processus de transmission.

Après avoir analysé les différents axes recommandés, on doit être en mesure de faire une synthèse des points forts et des points faibles pour chaque fonction dans l'entreprise. Néanmoins, si les diagnostics font apparaître des caractéristiques néfastes à l'entreprise, il n'y a pas lieu de faire une analyse plus approfondie.

La synthèse doit mettre en évidence les facteurs clés de succès et les facteurs d'échec pour lesquels il faudra trouver des mesures correctives.

Le but du diagnostic pour le repreneur est de conforter son envie de reprendre l'entreprise. Il va ainsi connaître l'outil de production au travers des équipements et des stocks. Mais également la situation financière et les investissements nécessaires. Il va pouvoir monter son plan de reprise et argumenter au maximum auprès des organismes financiers afin qu'ils le suivent.

A l'issue de ce plan de reprise, le candidat va décider ou non de poursuivre son projet de reprise et va proposer une offre de prix. Sa décision sera fonction de plusieurs critères. En effet, ses compétences, ses disponibilités, ses moyens financiers vont peser dans sa décision. Il va également prendre en compte les caractéristiques de l'entreprise, son projet personnel de repreneur et la façon dont l'entreprise va répondre à ses attentes.

### Exemple 11 : Diagnostic d'une librairie

La société T exploite un magasin de librairie depuis une quinzaine d'années dans une grande métropole. Elle a été créée par le dirigeant actuel. Une partie de la clientèle est rattachée au dirigeant fondateur. Le dirigeant partant à la retraite dans deux ans, il souhaite transmettre son entreprise.

Au-delà des aspects financiers, patrimoniaux et de rentabilité, la valeur de l'entreprise est plus ou moins influencée par ses qualités intrinsèques :

- Potentiel de développement,
- Positionnement sur son marché et concurrence,
- Lien de dépendance et impact du départ du dirigeant
- Motivation et ambiance interne

Ces caractéristiques jouent sur la valeur en l'améliorant ou en la pénalisant. Le diagnostic met en évidence les faiblesses auxquelles le dirigeant devra remédier. En les éliminant, il tire la valeur de l'entreprise vers le haut et facilite toute transaction future. A l'inverse, les forces seront mises en avant lors de la négociation.

Dans le cadre de l'étude, voici les principales forces et faiblesses relevées :

Les forces :

- Le lieu d'implantation de l'entreprise est un atout
- Le lieu de l'exercice est adapté
- Le savoir-faire est reconnu
- Les différents secteurs d'activité sont connus et maîtrisés
- Le risque économique et financier de l'entreprise est considéré comme moyen

Les faiblesses :

- Dépendance de l'entreprise vis-à-vis du dirigeant
- Le niveau de stock est important
- Les cinq premiers clients représentent 50 % du chiffre d'affaires

#### **2.2.4 Evaluation de l'entreprise**

L'évaluation d'une entreprise peut se faire pour diverses raisons. Elle sert à connaître la valeur de l'entreprise, à acheter, vendre ou transmettre son entreprise, à payer l'ISF (Impôt de Solidarité sur la Fortune), à évaluer un actif précis, à évaluer une filiale ou pour fusionner. Ainsi, on la réalise à chaque bilan, à chaque cession de part ou cession d'entreprise, à chaque fusion, tous les ans pour l'ISF et à 5 ans de la retraite.

Dans notre cas, nous allons nous intéresser plus particulièrement à la cession d'entreprise dans le cas d'un départ en retraite.

##### *2.2.4.1 Les différentes méthodes d'évaluation d'une entreprise*

Il existe 3 grands types de méthodes pour évaluer une entreprise :

- Les méthodes patrimoniales

Elles évaluent les actifs de l'entreprise auxquels elles soustraient la valeur des dettes. Cela permet d'obtenir l'actif net, appelé également situation nette.

Cependant, elles ne reflètent pas la réelle valeur économique de l'entreprise. En effet, une entreprise en perte et sans projet aura une situation nette optimiste. Tandis qu'une entreprise ayant une rentabilité élevée et des projets en cours, aura une situation nette pessimiste.

Néanmoins, elles sont souvent utilisées pour évaluer la valeur de remplacement ou de liquidation de l'entreprise. Lorsque le cédant souhaite arrêter son activité, il s'interroge sur le montant que cela lui rapporterait s'il vendait ses actifs.

### Exemple 12 : Méthode patrimoniale

Valeur patrimoniale	Valeurs
Capitaux propres	1 850 088
+ Plus-values de la clientèle	1 544 500
+ Moins-values des immobilisations corporelles	-253 375
+ Correction du bilan N	500 000
<b>Résultat de la méthode</b>	<b>3 641 213 €</b>

La valeur patrimoniale correspond souvent à la valeur plancher de l'entreprise. Dans ce cas, la valeur de l'entreprise est de 3 641 213 €.

La méthode patrimoniale est très utilisée du fait de sa simplicité. Cependant, certains éléments ne sont pas pris en considération dans la valeur de l'entreprise. C'est le cas notamment des éléments non quantifiables comme le savoir-faire, la performance du personnel, l'environnement social, le potentiel de croissance.

#### - Les méthodes de rendement

Elles visent, d'une part, à estimer la capacité future de l'entreprise à dégager des bénéfices. Et d'autre part, à en déduire sa valeur, en tenant compte du risque de non réalisation de ces bénéfices.

L'avantage de ces méthodes est qu'elles sont utilisables par le cédant et par le repreneur. Le cédant va se baser sur l'historique auquel il pourra projeter dans l'avenir. Le repreneur va se baser sur la rentabilité future espérée par l'entreprise.

### Exemple 13 : Méthode de rendement : valeur de productivité

La valeur de productivité est calculée en capitalisant le bénéfice net moyen à un taux distinct d'un taux de placement sans risque. Plus le risque est élevé, plus le taux de capitalisation sera élevé.

Valeur de productivité	Valeur
Bénéfice moyen	196 318
÷ Taux de capitalisation	15 %
<b>Résultat de la méthode</b>	<b>1 308 787 €</b>

Dans ce cas, la valeur de l'entreprise est de 1 308 787 €.

- Les méthodes comparatives ou par les multiples

Elles visent à rapprocher une entreprise avec d'autres ayant un profil similaire et dont la valeur de transaction est connue.

Elles sont principalement utilisées lors des cessions de commerce.

### Exemple 14 : Méthode comparative : capitalisation du bénéfice moyen

Capitalisation du bénéfice net moyen	Valeur
Bénéfice moyen	196 318
x Coefficient de rendement	7 ans
<b>Résultat de la méthode</b>	<b>1 374 226 €</b>

Le coefficient retenu détermine le rendement désiré par un investisseur qui doit tenir compte du risque lié à la qualité tant de l'entreprise que du secteur économique. Dans ce cas, la valeur de l'entreprise est de 1 374 226 €.

### Exemple 15 : Méthode fiscale

Méthode fiscale	Valeur
Moyennes des méthodes patrimoniales	3 641 213 €
x Coefficient	50 %
Moyennes des méthodes de rentabilité	1 308 787 €
x Coefficient	50 %
<b>Résultat de la méthode</b>	<b>2 475 000 €</b>

Cette méthode combine les valeurs patrimoniales et les valeurs de rentabilité selon des coefficients par secteur et par taille d'entreprise. Elle est couramment utilisée par l'administration fiscale, elle permet d'assembler plusieurs modes de valorisation.

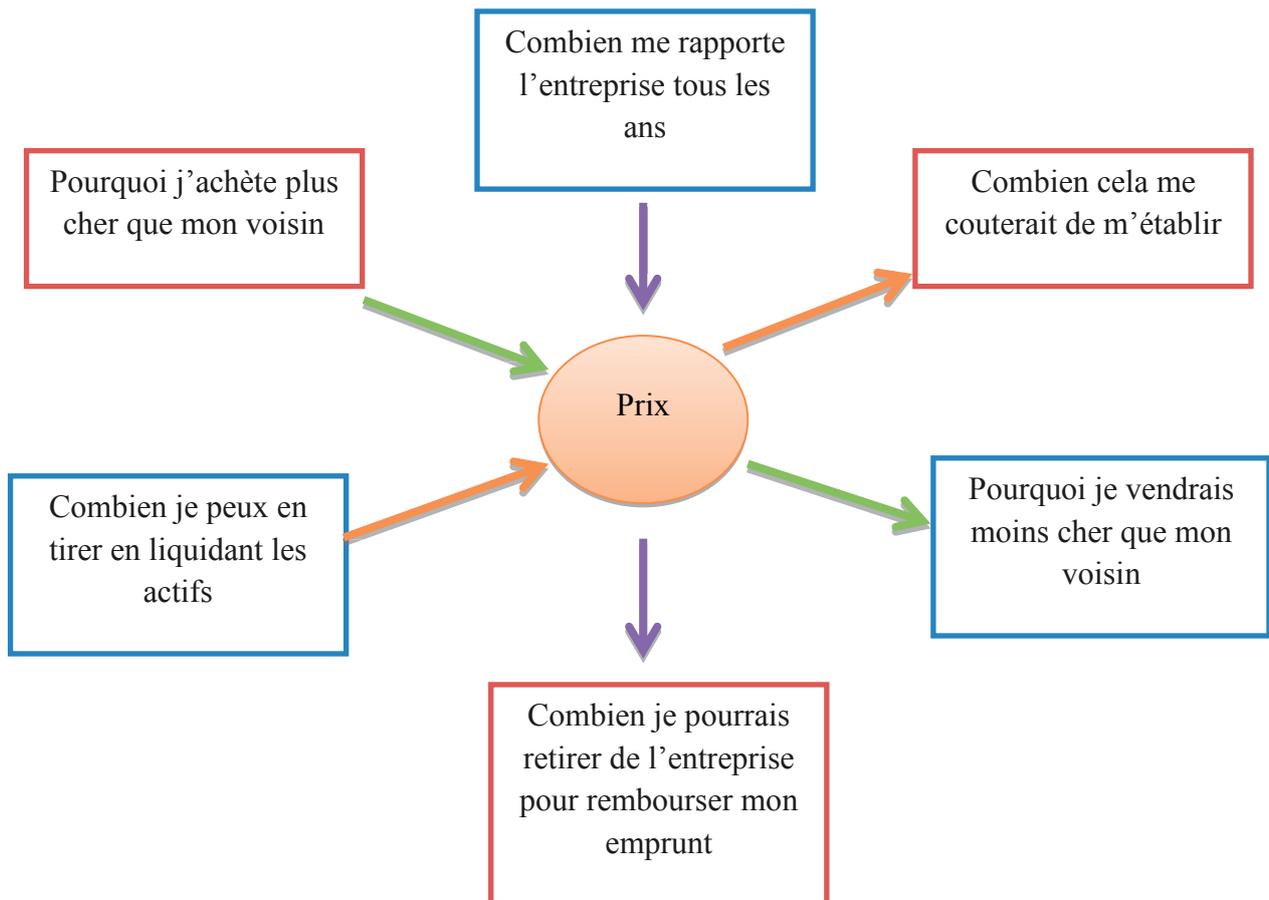
C'est cette méthode que l'on retiendra pour évaluer l'entreprise. Ainsi, sa valeur est de 2 475 000 €.

### Tableau comparatif des méthodes d'évaluation

Méthodes	Points positifs	Points négatifs	Usage typique
Patrimoniales	Bonne référence pour encadrer le prix	Méthode statistique n'encadrant pas la notion de rentabilité	Société moyenne et stable
Rendement	Economiquement fondés. Permet de définir le montage approprié	Ne facilite pas la discussion entre le repreneur et le cédant	Acquisition nécessitant le recours à un emprunt remboursé par les résultats de l'entreprise
Comparative	Simple d'utilisation	Donne une fourchette trop large. Nécessite de recourir à d'autres méthodes	Commerce, artisanat

L'évaluation est réalisée par un professionnel compétent dans ce domaine et neutre par rapport au cédant et au repreneur. La difficulté dans ces évaluations est de chiffrer la valeur créée du fait de la personnalité du dirigeant et du travail de son équipe. L'évaluation inclut ainsi une part de subjectivité.

Schéma 4 : Négociation du prix entre le cédant et le repreneur



Légende :

- Cédant / Vendeur
- Repreneur/ Acheteur
- ➔ Méthode de rendement
- ➔ Méthode comparative
- ➔ Méthode patrimoniale

Le travail de préparation est assez lourd lorsque le dirigeant a également une entreprise à gérer, mais il est indispensable. L'identification et la correction des points négatifs peuvent prendre un à deux ans.

### **2.2.5 Choix de l'acquéreur**

Grace au travail de préparation établi en amont, le chef d'entreprise va déjà avoir une idée du profil du futur repreneur. Afin d'être en relation avec les candidats potentiels, il va définir le canal de diffusion de son offre (2.2.5.1). Le chef d'entreprise devra se renseigner sur le profil des repreneurs afin de choisir le bon (2.2.5.2). Pour garantir le succès de sa reprise, il devra rester discret dans ses démarches (2.2.5.3).

#### **2.2.5.1 La diffusion de l'annonce**

Les différents canaux de diffusion possible sont :

- La base des repreneurs du site de l'APE :

Elle permet de consulter un large choix de profil anonyme. Le dirigeant pourra prendre contact avec ceux correspondant à ses attentes, de manière directe ou par l'intermédiaire d'un professionnel reconnu. Si aucun profil ne lui convient, il peut mettre en place une alerte permettant de l'avertir de l'arrivée d'un « bon » profil

- Les bourses d'annonces, en format papier ou internet :

Elles sont nombreuses et il est difficile de s'y retrouver. Cependant, en faisant une recherche approfondie, le dirigeant constate qu'il y a certain profil qui l'intéresse. Cette méthode reste un bon vecteur pour faire connaître l'affaire au public ciblé.

- Les revues spécialisées du secteur d'activité en question
- L'approche directe d'une autre entreprise (concurrent, client, fournisseur) :

Cette approche est bien dans le cas où l'acquéreur a été choisi de manière naturelle. Il faut néanmoins être prudent s'il s'agit d'un concurrent. Au cas où la démarche n'aboutit pas, il faut éviter les contrecoups.

- L'approche directe d'une bourse de candidats repreneurs
- Le bouche à oreille

Le dirigeant doit s'assurer que c'est la bonne méthode pour l'entreprise et qu'elle n'est pas choisie par défaut. L'idéal est de tenir informés tous les candidats en même temps. Cela permet de gérer la compétition entre eux et de conclure avec le candidat retenu.

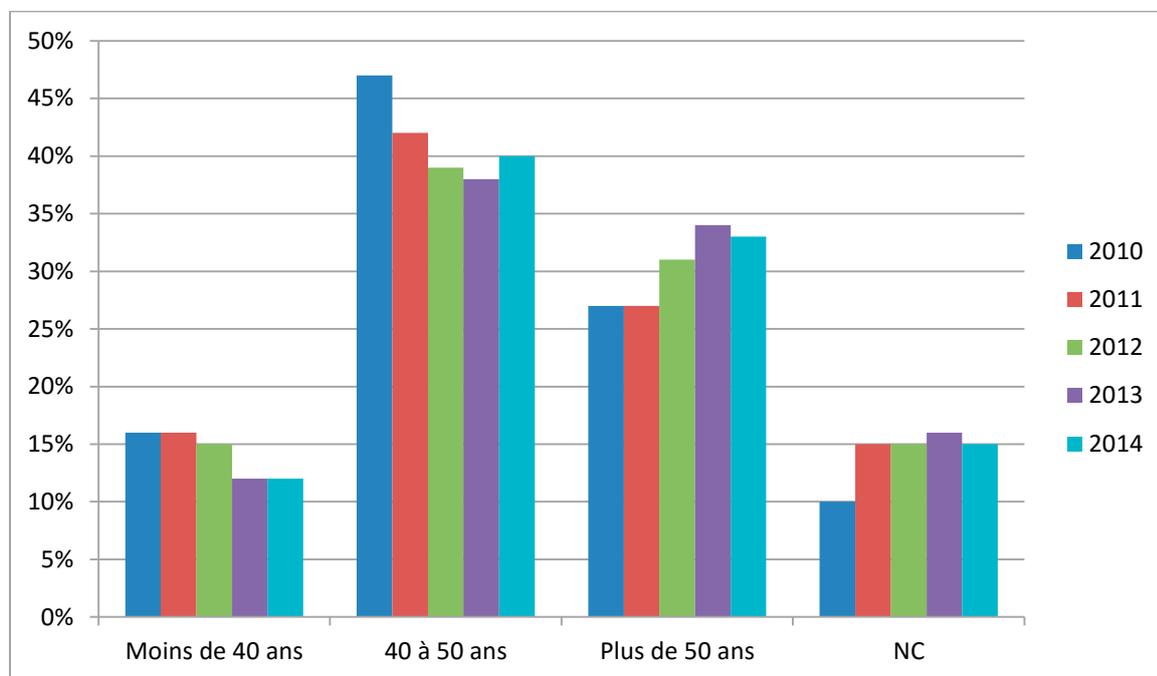
L'attractivité de l'annonce permettra d'attirer des candidats sérieux. Pour cela, il faut qu'elle soit claire et complète afin de donner une bonne idée de l'activité et des caractéristiques de l'entreprise.

#### *2.2.5.2 Profil des repreneurs*

Le repreneur n'est pas choisi au hasard. Dans cette partie nous allons étudier le profil des repreneurs au travers de l'âge moyen, de leur formation, des apports personnels, de la mobilité géographique et de la répartition par activité.

### 2.2.5.2.1 L'âge moyen des repreneurs

Schéma 5 : Age moyen des repreneurs de 2010 à 2014

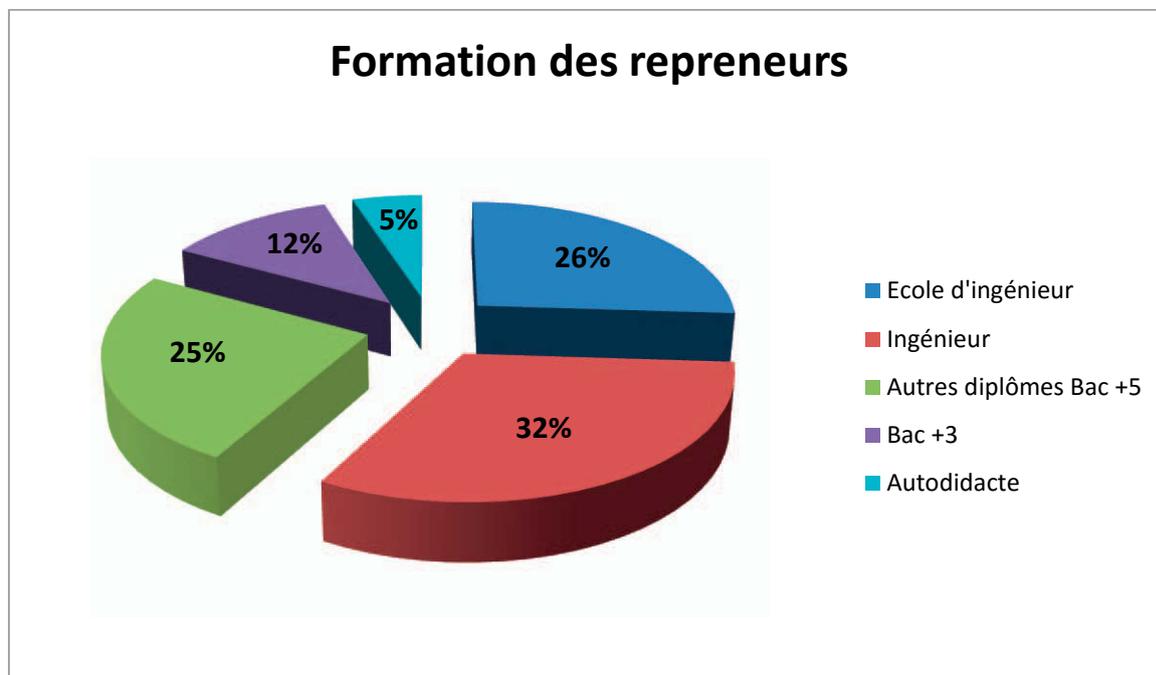


Cette étude a été faite en 2014 sur un échantillon de 1 320 repreneurs.

L'âge moyen des repreneurs pour les PME est d'environ 46 ans. Tandis que pour les TPE il est de 41 ans. On constate que sur les 3 dernières années il y a une légère baisse concernant les moins de 40 ans. En revanche, pour les plus de 50 ans le nombre de repreneur a tendance à augmenter.

### 2.2.5.2.2 La formation des repreneurs

Schéma 6 : Niveau de qualification des repreneurs

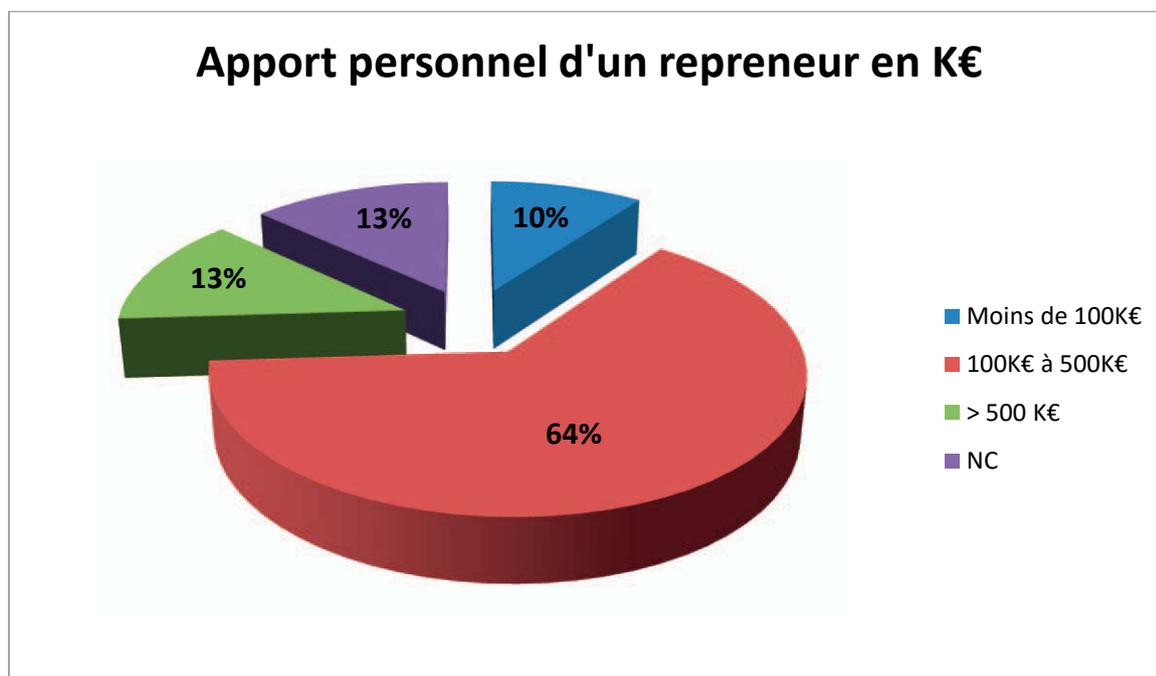


On constate que 95 % des repreneurs ont une formation supérieure. En 2014, près d'un tiers (32 %) des repreneurs sont des ingénieurs. La plupart proviennent également d'écoles de commerce (26 %) ou ont un autre diplôme bac +5 (25 %) tel que la formation en finance ou en gestion. Les autodidactes représentent seulement 5 % des repreneurs contre 10 % en 2006.

Les femmes ne représentent que 7 % des repreneurs.

### 2.2.5.2.3 Apport personnel des repreneurs

Schéma 7 : Montant de l'apport personnel d'un repreneur en K€

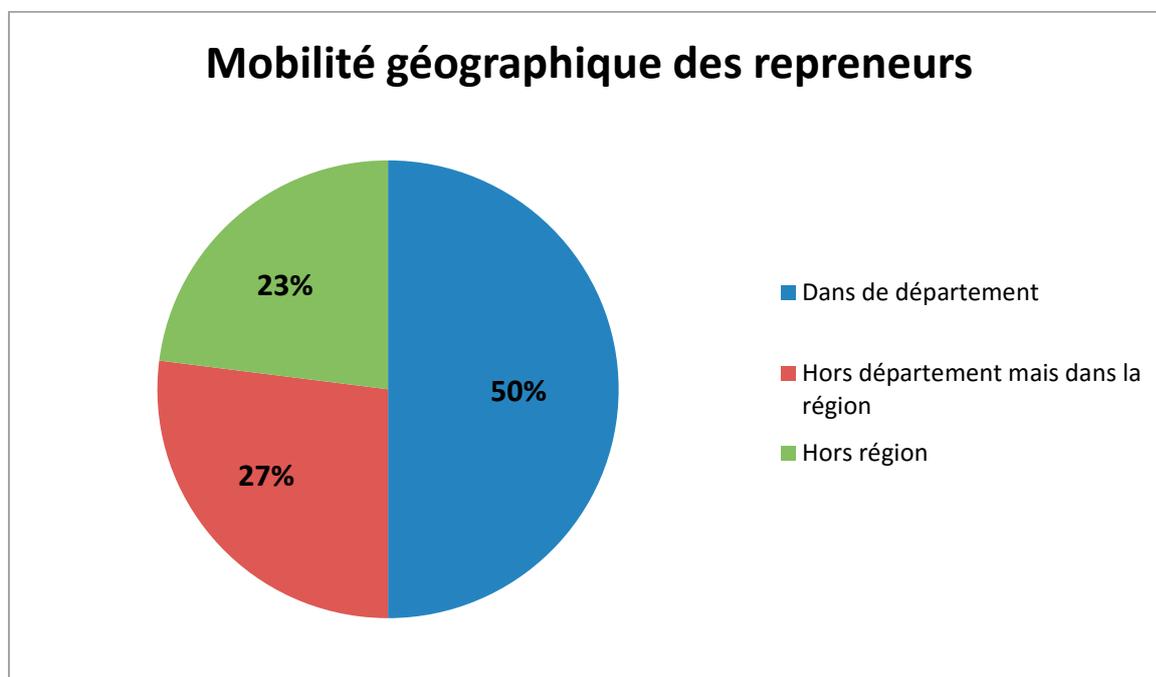


Les deux tiers environ (64 %) des repreneurs affirment disposer d'un apport personnel compris entre 100K€ et 500K€. La proportion de repreneurs à disposer d'un apport personnel supérieur à 500K€ et inférieur à 100K€ est quasiment la même avec respectivement 13 % et 10 %.

L'apport personnel est souvent complété par un tour de table familial et amical. Mais aussi par des prêts d'honneur ou en faisant appel aux fonds d'investissement et aux banques.

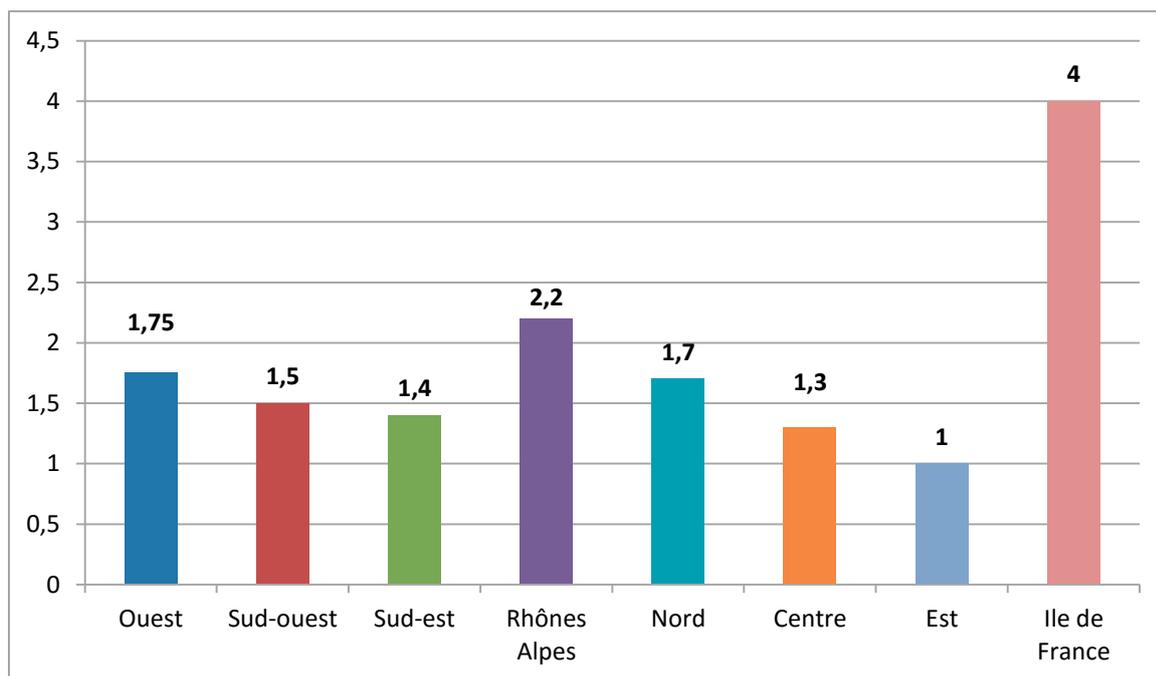
#### 2.2.5.2.4 Mobilité géographique

Schéma 8 : Mobilité des repreneurs dans la France



La moitié des repreneurs ont repris dans leur département. 27 % changent de département tout en restant dans la région. Et 23 % reprennent dans une autre région.

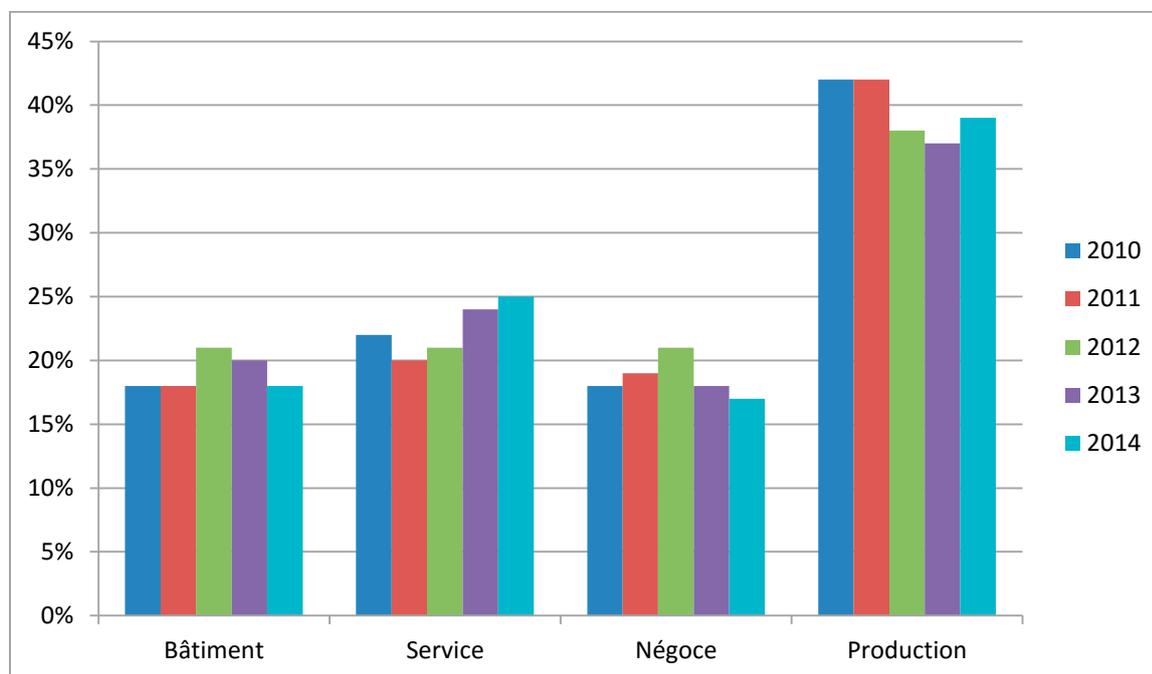
Schéma 9 : Nombre de repreneurs par rapport au nombre d'affaires dans une région



On peut constater que dans les grandes métropoles, le ratio nombre de repreneurs/nombre d'affaires est plus important. Cela explique que la moitié des repreneurs reprennent hors de leur département ou région d'origine. Ce constat est dû au fait qu'ils recherchent une meilleure qualité de vie. Les repreneurs venant d'île de France ou du Rhône Alpes préfèrent travailler ailleurs où ils vont trouver des affaires moins chères et des conditions de vie qui vont mieux leur convenir.

### 2.2.5.2.5 Répartition par activité

Schéma 10 : Répartition par activité des affaires à céder



Depuis 5 ans, les secteurs de la production et du bâtiment représentent environ 55 % des affaires à reprendre. Le nombre d'affaires dans le secteur a tendance à augmenter tandis que concernant le négoce on constate une stagnation.

Certains secteurs sont fragilisés et ont des taux de cession faibles. C'est le cas de l'imprimerie, l'habillement, les transports terrestres, le travail du bois. En 2014, les transactions de fonds de commerce dans les secteurs du transports et de la logistique ont baissé d'environ 15 %. Cependant, les activités d'information et de communication sont prometteuses, ces transactions ont augmenté de 12 %.

#### ***2.2.5.4 La confidentialité***

Dans le cadre de la recherche d'un futur repreneur, le dirigeant doit gérer la confidentialité. En effet, le fait d'apprendre que le chef d'entreprise est en relation avec des acheteurs peut déstabiliser l'entreprise, ses salariés et ses clients. Toutefois, étant donné que ce genre de décision finit toujours par se savoir, il est préférable que ce soit le chef d'entreprise qui annonce la nouvelle.

La solution pour rester discret est de contacter tous les candidats à la reprise en même temps. Il s'agit de les recevoir dans un délai court et de leur donner rapidement les informations qu'ils demandent.

#### ***2.2.6 Négocier et conclure***

Avant de nous intéresser aux divers actes et formalités de cession, nous allons récapituler les différentes étapes au processus de reprise. Ensuite, nous verrons le protocole d'accord et l'acte de cession. Pour finir, des formalités de reprise et de cession sont à respecter.

##### ***2.2.6.1 Les différentes étapes au processus de reprise***

- L'accord de confidentialité

Il s'agit de la lettre signée par le repreneur afin qu'il s'engage à ne pas faire un mauvais usage des informations données par le cédant.

- Le dossier de présentation

Suite à la signature de l'accord de confidentialité, un dossier de présentation a été élaboré. Il contient une présentation de l'entreprise, de son activité, de sa clientèle, de ses moyens de production, de son organisation et de ses chiffres significatifs.

- La première rencontre

C'est un moment important puisque les deux parties vont se faire une opinion. A cette occasion, le repreneur va confirmer ou non son intérêt qu'il avait à la lecture du dossier de présentation.

- La lettre d'intention

Après avoir échangé plusieurs fois avec le repreneur, le cédant souhaite recevoir une lettre d'intention. Elle lui permet de s'assurer d'un accord minimum avec le repreneur et de le maintenir dans la compétition avec les autres acquéreurs.

Cette lettre précise :

- La compréhension de l'activité de l'entreprise par le repreneur,
- Ses caractéristiques principales
- Un ordre de grandeur du prix et une méthode pour son estimation,
- Un calendrier prospectif
- Les points essentiels sur lesquels le repreneur souhaite mener son analyse

La fin de la négociation consiste, pour les parties devenues complices et solidaires, à résoudre les derniers désaccords. Une fois les solutions trouvées, il faudra rédiger le protocole d'accord.

#### *2.2.6.2 Le protocole d'accord*

Le protocole d'accord est un document préalable à l'acte de cession. C'est l'acte le plus important de la procédure car il matérialise les accords aboutis entre le cédant et le repreneur. Il constitue un engagement définitif. Nous allons vous présenter les différentes parties qui le composent.

#### 2.2.6.2.1 Le calendrier

Le repreneur, ayant accepté la lettre d'intention, a rassemblé les informations nécessaires à la compréhension de l'entreprise. Les discussions entre les deux parties se sont précisées et ont donné suite à la négociation. Leurs conseillers les ont aidés dans leur démarche.

Une fois le protocole d'accord signé, il ne se passera que quelques semaines avant la signature de l'acte de cession. Ce temps permettra au repreneur de rassembler les capitaux et de réaliser l'audit de l'entreprise. Cela lui permettra de vérifier la réalité des informations qu'on lui a communiquées afin de maintenir sa décision.

#### 2.2.6.2.2 Rencontrer les salariés

La rencontre entre le repreneur et les salariés peut se faire à tout moment. Certains cédant préfèrent attendre le dernier moment pour la prise de contact, parfois au lendemain de la signature de la vente. C'est le cas le plus fréquent. Cela s'explique du fait que le cédant ne veut pas prendre le risque de déstabiliser le personnel dans le cas où la vente ne se fait pas. Néanmoins, parfois le cédant préfère au contraire présenter rapidement le repreneur pour voir si le courant passe bien, avant de signer.

#### 2.2.6.2.3 Le prix

Le prix doit être déterminé ou déterminable le jour de la vente. Il est fixé notamment en fonction de la trésorerie, du niveau de chiffre d'affaires.

Le protocole d'accord va également définir les modalités de paiement et les compléments de prix éventuels à percevoir dans le futur sur la base d'hypothèses.

#### 2.2.6.2.4 Un contrat « intuitu personae »

La société en tant que personne morale continue d'exister après la cession de titres. Ainsi, les contrats signés par le cédant sont toujours valables.

Toutefois, le repreneur devra être vigilant aux contrats comportant une clause intuitu personae ou de changement de contrôle. Cela signifie que le contrat a été signé car c'était ce dirigeant qui était à la tête de l'entreprise. Le cédant devra avertir le repreneur de ces contrats et le cas échéant, le repreneur devra procéder au renouvellement du contrat.

#### 2.2.6.2.5/ La garantie d'actif et de passif

La garantie d'actif et de passif permet de délimiter ce que le cédant garantit au repreneur. Elle définit également les modalités d'indemnisation des conséquences éventuelles du passé de l'entreprise.

Les garanties données portent notamment sur :

- La consistance de la société : elle existe et a été valablement créée
- Les conditions générales de vente
- Le respect des obligations administratives
- Le bon usage et le bon fonctionnement des matériels
- Les engagements pris vis-à-vis du personnel

Une indemnisation est prévue en cas d'insuffisance d'actif ou si le passif est plus élevé que prévu. Le cédant fixe son prix en faisant des hypothèses de valeur de l'actif et du passif de l'entreprise. Ainsi, le cédant garantit au repreneur toutes variations futures à la hausse du passif ou à la baisse de l'actif, dont l'origine serait antérieure à la vente.

C'est pour cette raison que ce document doit être rédigé sur la base d'une situation intermédiaire établie le plus près possible de la date de signature de l'acte de cession.

S'il y a plusieurs cédants, la garantie est partagée. Elle est limitée dans le temps (en général 3 ans et quelques mois pour couvrir la période de recours fiscal et social).

Concernant son montant, la garantie est limitée par un plafond et ce dernier est souvent dégressif d'une année sur l'autre. Un seuil de déclenchement est défini afin que le montant accepté soit raisonnable. En dessous de ce seuil l'indemnisation ne sera pas requise.

Il est important que cette garantie soit bien définie. Des clauses peuvent s'ajouter afin de connaître les modalités de fonctionnement. Elles concernent notamment la façon dont elle est activée, c'est-à-dire comment le repreneur informe le cédant. La clause peut prévoir la nature et la date de l'indemnisation du repreneur, l'implication du cédant dans la défense des intérêts de la société en cas de conflit avec un client ou un ancien salarié.

Exemple : Un client est facturé la veille du jour de la vente. Celui-ci ne paie pas sa facture. Le cédant doit indemniser le repreneur.

Exemple : Le cédant a prévenu le repreneur que 2 machines étaient en fin de vie. Il l'a fait figurer dans la garantie de passif. Lorsque les machines sont tombées en panne, le cédant n'a pas eu à indemniser le repreneur.

#### 2.2.6.2.6 La garantie de la garantie

Afin d'assurer au repreneur que le cédant respectera les obligations requises de la garantie d'actif et de passif, la mise en place d'une garantie de la garantie est généralement prévue.

Elle peut prendre la forme d'une caution bancaire délivrée par le vendeur au bénéfice du repreneur.

#### 2.2.6.2.7 Le séquestre

En cas de cession du fonds de commerce, le repreneur a besoin d'une protection. En effet, il peut être tenu solidairement responsable des dettes du cédant dans la limite du prix du fonds. Les dettes concernent notamment le paiement de l'impôt, les dettes d'exploitation (fournisseurs) et hors exploitation (emprunt).

Pour prémunir le repreneur de ce risque, il est d'usage de séquestrer le prix pendant le délai d'opposition ouvert aux créanciers. Ainsi, par un acte juridique spécifique, le cédant accepte de geler l'argent de la vente auprès d'un tiers de confiance, qui est en général un notaire ou un avocat. Pendant une durée d'environ 4 mois, ce tiers va purger les créances dues par le cédant, notamment fiscales. Le solde sera remis au cédant à la fin de cette période de séquestre.

Une fois l'audit réalisé, les financements accordés et la structure juridique créée, le repreneur va fixer la séance de signature de l'acte de cession.

### *2.2.6.3 L'acte de cession*

La signature de l'acte de cession concrétise des mois d'efforts et des années de travail. Il y a certaines conditions liées à la signature à respecter.

Que ce soit une cession d'un fonds de commerce ou une cession de titre, la présence d'un notaire n'est pas obligatoire. La vente peut être réalisée par acte « sous seing privé ». Toutefois, lors du processus de transmission, la présence de conseillers juridiques professionnels auprès du cédant et du repreneur est indispensable. Dans certains contrats de bail, il est obligatoire de procéder par acte authentique.

Quelques jours avant la signature, il est nécessaire de réaliser une situation intermédiaire. Il s'agit d'un arrêté des comptes contradictoire entre l'expert-comptable du repreneur et celui de l'entreprise cédée. Cette situation comptable servira de base à l'exécution de la garantie d'actif et de passif et à l'éventuel calage des chiffres présentés dans l'acte de cession, à commencer éventuellement par le prix.

Le jour de la signature, de nombreux actes sont à signer, en autant d'exemplaires que de signataires :

- L'acte de cession
- La vente du stock (cession de fonds de commerce)
- Les ordres de mouvement des actions
- L'acte de séquestre du prix de vente
- La garantie d'actif et de passif adossée à une situation de référence
- Les cautions et garanties
- Les documents sociaux consécutifs au changement d'actionnaires
- Les déclarations et actes divers (pacte d'actionnaire par exemple)

Une fois la vente signée, il reste encore un certain nombre de formalités à remplir par le repreneur. Elles impliquent également le cédant par les responsabilités qu'il continue à exercer dans les semaines suivant la cession.

#### *2.2.6.4 Les formalités de reprise et de cession*

##### 2.2.6.4.1 Les formalités de la cession d'un fonds de commerce

L'acte de cession d'un fonds de commerce doit contenir les mentions obligatoires suivantes :

- Provenance détaillée du fonds (date, nature et prix de l'acquisition précédente)
- Etat des inscriptions grevant le fonds (nantissement, privilège)
- Chiffre d'affaires et bénéfice des 3 dernières années
- Informations sur le bail commercial : date, durée, nom et coordonnées du bailleur et du vendeur

Cette cession est très règlementée du fait des risques qu'elle fait courir au cédant et au repreneur. Des formalités de publicités doivent être respectées pour permettre aux créanciers de s'opposer au paiement du prix et de réagir en cas de sous-évaluation du fonds cédé. En effet, le repreneur achète des actifs, mais ne prend pas en charge le passif de l'entreprise. Les créanciers doivent donc pouvoir contester cette vente tant que leurs créances ne sont pas réglées.

Les formalités obligatoires sont les suivantes :

- Sous 15 jours : enregistrement du contrat de vente auprès du service des impôts. La vente doit être publiée dans un journal d'annonces légales.
- Sous 1 mois : publication au BODACC (Bulletin Officiel Des Annonces Civiles et Commerciales), via le greffe du tribunal de commerce. Le délai d'opposition des créanciers (10 jours) commence à courir au jour de cette publication.

Certaines formalités complémentaires, liées à des éléments du fonds, peuvent être exigées :

- L'acte de cession doit en principe être signifié au bailleur, le contrat de bail peut d'ailleurs prévoir des exigences particulières comme l'agrément du repreneur.
- La cession de marques ou de brevets doit faire l'objet d'une publicité auprès de l'INPI (Institut National de la Propriété Industrielle).

### **2.2.7 Tourner la page**

Un chef d'entreprise qui réussit à céder son affaire doit savoir se retirer de son entreprise pour permettre au repreneur de réussir son entrée. Pour l'aider, il peut prendre en compte quelques conseils. A la suite de son arrêt d'activité, il devra toutefois respecter ses engagements et rester vigilant. Une fois qu'il aura cédé son entreprise, la fiscalité le concernant personnellement ne sera plus la même. Certains dirigeants ont du mal à arrêter définitivement leur activité professionnelle. Il est alors possible de cumuler un emploi et sa retraite.

#### **2.2.7.1 Passer le relais**

Un contrat d'accompagnement est souvent signé entre le cédant et le repreneur pour gérer ensemble certains points tels que la rencontre des clients et des fournisseurs principaux, l'établissement des devis et la maîtrise de certaines « recettes » du métier. Cette période de transition va également servir à l'ancien chef d'entreprise pour régler les dossiers en cours, notamment le renouvellement des contrats, la gestion des litiges.

#### **2.2.7.2 Respecter ses engagements**

Une fois la vente faite, ancien dirigeant et repreneur ne respectent pas toujours leur engagements ce qui peut perturber le fonctionnement de l'entreprise

Parfois, certains dirigeants ont du mal à se retirer des affaires et gardent leurs habitudes. Ils interviennent directement auprès des salariés, utilisent le jeu de clé qu'ils ont gardé pour aller bricoler le week-end.

Dans d'autre cas, c'est du côté du repreneur que ça ne fonctionne pas comme prévu. Il y a des repreneurs stressés qui rendent le cédant responsable de leurs difficultés et dénigrent ouvertement le travail de leur prédécesseur.

Toutefois, l'ancien dirigeant peut garder une complicité avec l'entreprise. Par exemple, un dirigeant à la retraite participe encore à l'arbre de Noël de l'entreprise. Un repreneur consulte régulièrement son prédécesseur pour réfléchir à certains choix stratégiques.

### *2.2.7.3 Rester vigilant*

Etant donné que des engagements ont été signés, l'ancien dirigeant doit rester attentif au déroulement de l'entreprise. Cela lui évitera de mauvaises surprises puisqu'il engage sa responsabilité. Il doit suivre les garanties notamment d'actif et de passif. Il pourra être conduit à défendre ses droits dans leur exercice.

7.4/ Se tourner résolument vers l'avenir

Un chef d'entreprise qui cède son entreprise pour cause de départ en retraite a généralement préparé son avenir. Ainsi, il tournera la page plus facilement et de façon dynamique avec de nouveaux projets. Par exemple, l'accompagnement bénévole à la cession-reprise.

Il peut également réfléchir à la gestion du patrimoine dégagé par la cession.

Certains se réorientent vers une autre affaire. Pour cela ils suivent des formations. Peut-être qu'il sera à son tour repreneur.

### *2.2.7.5 La fiscalité de la cession*

L'entreprise qui est venue n'est plus considérée comme un outil de travail et le patrimoine dégagé sera donc redevable de l'ISF (Impôt de Solidarité de la Fortune). C'est pourquoi le vendeur doit réfléchir et se faire conseiller pour :

- Réinvestir dans une autre activité professionnelle
- Transmettre totalement ou partiellement ce patrimoine, en pleine propriété ou usufruit
- Exploiter des avantages fiscaux afin de limiter le montant de l'impôt.

De plus, la plus-value dégagée lors de la vente va être fiscalisée. La plus-value professionnelle correspond à la différence favorable entre la valeur comptable et le prix de vente.

### *2.2.7.6 Cumul emploi retraite*

#### 2.2.7.6.1 Obligation de cesser toute activité

Les personnes voulant partir à la retraite doivent cesser totalement toute activité, qu'elles soient salariées ou non salariées, de droit public ou de droit privé. Cette règle n'interdit pas de reprendre une activité rémunérée plus tard. Si la reprise d'activité s'effectue chez le même employeur que précédemment, aucun délai d'attente n'est requis mais un nouveau contrat de travail doit être signé.

Afin de bénéficier de sa pension de retraite, chaque assuré atteste sur l'honneur avoir cessé son activité rémunérée, salariée ou non salariée donnant lieu à un régime de base. Il indique également, le cas échéant, s'il poursuit une activité rémunérée en application d'une dérogation.

Toutefois, une circulaire datée du 11 mai 2016 précise que « contrairement aux autres actifs, les commerçants et les artisans sont autorisés à maintenir et poursuivre leur activité lorsqu'ils demandent la liquidation de leur retraite et ne sont pas tenus de fournir un justificatif de cessation d'activité de travailleur indépendant ».

#### 2.2.7.6.2 Le cumul emploi retraite

Afin de cumuler intégralement sa retraite et le revenu d'une autre activité salariée ou non salariée, le retraité doit remplir une double condition. Tout d'abord, il doit bénéficier de sa retraite à taux plein. Soit il a atteint l'âge minimum pour partir à la retraite et a validé le nombre de trimestres minimum. Soit il a atteint l'âge permettant de bénéficier d'une retraite à taux plein automatique (entre 65 ans et 67 ans pour les assurés nés à partir de 1955). Puis, il doit avoir liquidé toutes ses pensions de retraite.

Cette règle de cumul libre concerne autant les retraités du régime général de la sécurité sociale, que les retraités du régime social des indépendants, de l'assurance vieillesse des professions libérales et du régime agricole.

#### 2.2.7.6.3 Cumul plafonné

Ce régime s'applique aux personnes ne remplissant pas les conditions pour bénéficier du cumul libre. Ils peuvent cumuler leur pension de retraite avec les revenus provenant de leur nouvelle activité indépendante. Ceci dans la limite d'un plafond propre à chaque régime de retraite. Si le plafond est dépassé, l'assuré doit en informer sa caisse de retraite et le versement de sa pension sera réduit.

#### 2.2.7.6.4 Régime social applicable au cumul de la retraite et de l'activité professionnelle

Concernant les cotisations sociales, les retraités qui créent leur propre entreprise seront redevables des allocations familiales, de l'assurance maladie et vieillesse. Les cotisations au régime d'assurance maladie sont dues simultanément au régime dont relève la retraite et celui dont relève l'activité professionnelle.

Au niveau des prestations sociales, le droit aux prestations en nature maladie-maternité est ouvert dans le régime d'affiliation antérieur à la date de la situation de cumul.

Au travers des différentes étapes, on peut dire que le processus de transmission peut être efficace pour plusieurs raisons. D'une part le chef d'entreprise a envie de transmettre son entreprise. Du point de vue du repreneur, il est bien informé et également formé, désireux de développer l'outil transmis. Il y a un accompagnement du repreneur. De plus, l'environnement juridique et fiscal est clair, sécurisé et le plus neutre possible quant à la réalisation de la transmission. Ce processus idéal n'est pas celui que l'on rencontre le plus souvent. Des blocages viennent handicaper la transmission d'entreprise jusqu'à la rendre impossible.

### **2.2.8 Les freins à la transmission**

Un des facteurs pouvant dissuader un chef d'entreprise de céder son entreprise est le temps. Pour une cession rapide, dans le meilleur des cas, cela prend 6 mois. Les délais les plus fréquemment rencontrés sont une année, 18 mois voire deux ans. De plus, pour les dirigeants, l'organisation et la préparation de la transmission est une opération complexe. C'est un acte jugé long et éprouvant qui se superpose à l'activité courante de l'entreprise. Elle apparaît plus difficile chez les cédants qui transmettent leur entreprise pour prendre leur retraite. Par ailleurs, il y a une complexité juridique et fiscale des cessions des petites entreprises.

## Conclusion :

---

Afin d'être en règle vis-à-vis des tiers, le chef d'entreprise cessant son activité doit se renseigner sur les démarches à suivre et les délais à respecter. Si celui-ci a en plus des difficultés financières, cela lui évitera des dépenses supplémentaires inutiles.

Un dirigeant partant à la retraite doit préparer la cession de son entreprise au moins 3 ans avant la fin de son activité. D'un point de vue professionnel, cela lui permettra, dans un premier temps, de corriger les imperfections décelées lors du diagnostic. Puis, dans un deuxième temps, de rechercher le repreneur adéquat pour son entreprise. D'un point de vue personnel, il a tout intérêt à préparer sa retraite pour ne pas se sentir isolé une fois l'entreprise cédée. Le changement de mode de vie c'est-à-dire ses habitudes, les personnes fréquentées quotidiennement, peut dans certains cas avoir des conséquences néfastes sur le moral de l'ancien dirigeant.

Les activités de bénévolat sont les plus répandues chez les retraités. Pour les personnes souhaitant garder un pied dans le milieu du travail, le cumul emploi retraite est possible. Cela permet de garder le même train de vie tout en réduisant son activité professionnelle.

Toutefois, le processus étant long et complexe, certains entrepreneurs préfèrent ne pas se lancer dans les démarches et préfèrent liquider l'entreprise. L'Etat devrait alléger la législation au niveau juridique et fiscal afin que cela ne soit pas un obstacle.

# Bibliographie :

---

## Sites internet :

- <http://www.segeca.com/>
- <http://www.insee.fr/fr/themes/series-longues.asp?indicateur=nombre-creations-entreprises>
- <https://www.afecreation.fr/pid10820/1-se-preparer-a-l-enjeu.html?espace=2&tp=9>
- [http://www.centrepluri.fr/dynamic/documents/brochures/01\\_cessation\\_d\\_activite.pdf](http://www.centrepluri.fr/dynamic/documents/brochures/01_cessation_d_activite.pdf)
- <http://www.cra.asso.fr/Observatoire-de-la-transmission>
- [http://www.economie.gouv.fr/files/rapport\\_transmission\\_entrepreneuriale\\_08072015.pdf](http://www.economie.gouv.fr/files/rapport_transmission_entrepreneuriale_08072015.pdf)

## Ouvrages :

- HECTOR Nathalie, DSCG 1 Gestion juridique, fiscale et sociale, 3<sup>ème</sup> édition, Nathan, 2013, 741 pages
- DO CARMO SILVA Jean-Michel, DSCG 1 Gestion juridique, fiscale et sociale, 8<sup>ème</sup> édition, DUNOD, 2014, 758 pages

## Table des annexes :

---

Annexe 1 : Extrait Kbis .....	74
Annexe 2 : Inventaire des immobilisations .....	75

## Annexe 1 : Extrait Kbis

### Greffes du Tribunal de Commerce du Mans

Cité Judiciaire  
1 Avenue Pierre Mendès France  
72014 LE MANS CX 2  
Contact: Gicsarthe@jaoi.com Site: www.infogreffe.fr

N° de gestion 2012A00191

### Extrait Kbis

## EXTRAIT D'IMMATRICULATION PRINCIPALE AU REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS à jour au 25 janvier 2016

### IDENTIFICATION DE LA PERSONNE PHYSIQUE

*Immatriculation au RCS, numéro* 508 086 485 R.C.S. Le Mans  
*Date d'immatriculation* 31/08/2012  
*Immatriculation radiée le* 25/01/2016

*Nom, prénoms*

*Date et lieu de naissance*

*Nationalité*

*Domicile personnel*

### RENSEIGNEMENTS RELATIFS A L'ACTIVITE ET A L'ETABLISSEMENT PRINCIPAL

*Adresse de l'établissement*

*Sans activité à compter du* 31/12/2015

*Enseigne*

*Activité(s) exercée(s)* Sandwicherie, Croissanterie, crêperie, sur place et à emporter (vente boissons sans alcool)

*Date de commencement d'activité* 11/08/2012

*Origine du fonds ou de l'activité* Achat

*Précédent propriétaire*

*Dénomination*

*Immatriculation au RCS, numéro* 529 024 390 RCS Le Mans

*Nom du journal d'annonces légales* L'écho de Vibraye

*Date de parution* 23/08/2012

*Mode d'exploitation* Exploitation personnelle

### RADIATION

*Motif de la radiation* Cessation définitive d'activité

*Date de radiation* 25/01/2016

*- Mention n° 661 du 25/01/2016* Radiation du RCS le 25/01/2016 avec effet au 31/12/2015

*Date de cessation totale de l'activité* 31/12/2015

Le Greffier



Annexe 2 : Inventaire des immobilisations

SEGECA CHERRE						Page:	1
Inventaire (par n° de plan comptable)							
Du 01/11/2015 au 31/01/2016							
Exprimé en euros							
N° Immo.	Désignation	Fournisseur	Date Acquis.	Qte			
Valeur entrée	Amort. début	Dotation	Amort. fin	VNC	Durée		
Visa et annotations							
<b>Compte n° 20111000 FRAIS ACQUISITION DU FONDS</b>							
A70300	FRAIS ACQUISITION FONDS		01/03/2007	1,00			
14 169,97	14 169,97		14 169,97		3 ans		
<b>Sous-Total :</b>							
14 169,97	14 169,97	0,00	14 169,97	0,00			
<b>Compte n° 20700000 FONDS DE COMMERCE</b>							
A70301	FONDS DE COMMERCE	50 000	01/03/2007	1,00			
103 470,00				103 470,00	1 an		
<b>Sous-Total :</b>							
103 470,00	0,00	0,00	0,00	103 470,00			
<b>Compte n° 21150000 TERRAINS BATIS</b>							
A90700	TERRAIN BATI	48 000	03/07/2009	1,00			
11 200,00				11 200,00	1 an		
<b>Sous-Total :</b>							
11 200,00	0,00	0,00	0,00	11 200,00			
<b>Compte n° 21310000 CONSTRUCTION BATIMENT</b>							
A90701	ACHAT MUR	744 267	03/07/2009	1,00			
100 800,00	31 892,00	1 260,00	33 152,00	67 648,00	20 ans		
B01000	TRAVAUX DE TOITURE	17 733	20/10/2010	1,00			
12 389,77	3 116,38	154,87	3 271,25	9 118,52	20 ans		
<b>Sous-Total :</b>							
113 189,77	35 008,38	1 414,87	36 423,25	76 766,52			
<b>Compte n° 21311000 FRAIS ACQUISITION MURS</b>							
A90702	FRAIS ACQUISITION MUR		03/07/2009	1,00			
8 186,29	2 590,02	102,33	2 692,35	5 493,94	20 ans		
A90703	FRAIS HONORAIRES ACQUISITION M		03/07/2009	1,00			
3 511,71	1 111,09	43,90	1 154,99	2 356,72	20 ans		
<b>Sous-Total :</b>							
11 698,00	3 701,11	146,23	3 847,34	7 850,66			
<b>Compte n° 21500000 INST. TECHN. MATERIEL OUTILLAGE</b>							
A70302	1 VITRINE VIENNOISERIE	450	01/03/2007	1,00			
130,00	130,00		130,00		3 ans		

## Inventaire (par n° de plan comptable)

Du 01/11/2015 au 31/01/2016

Exprimé en euros

N° Immo.	Désignation		Fournisseur		Date Acquis.	Qte
	Valeur entrée	Amort. début	Dotation	Amort. fin		
Visa et annotations						
Compte n° 21500000	INST.TECHN.MATERIEL OUTILLAGE					(Suite)
A70303	2 VITRINES REFRIGEREES				01/03/2007	1,00
	170,00	170,00		170,00		3 ans.
A70304	1 ARMOIRE A BOISSONS				01/03/2007	1,00
	50,00	50,00		50,00		3 ans.
A70305	1 GRILLE A PAIN EN BOIS				01/03/2007	1,00
	5,00	5,00		5,00		3 ans.
A70306	1 CAISSE ENREGISTREUSE				01/03/2007	1,00
	10,00	10,00		10,00		3 ans.
A70307	1 BALANCE ELECTRONIQUE				01/03/2007	1,00
	30,00	30,00		30,00		3 ans.
A70308	3 ETAGERES				01/03/2007	1,00
	30,00	30,00		30,00		3 ans.
A70309	1 MEUBLE BAS				01/03/2007	1,00
	10,00	10,00		10,00		3 ans.
A70310	2 CONGELATEURS BAHUT				01/03/2007	1,00
	15,00	15,00		15,00		3 ans.
A70311	4 PANIERS PLASTIQUES				01/03/2007	1,00
	20,00	20,00		20,00		3 ans.
A70312	2 PANIERS EN FER				01/03/2007	1,00
	10,00	10,00		10,00		3 ans.
A70314	1 MEUBLE ETAGERES				01/03/2007	1,00
	50,00	50,00		50,00		3 ans.
A70315	1 TOUR REFRIGERE 3 PORTES				01/03/2007	1,00
	1 350,00	1 350,00		1 350,00		3 ans.
A70316	1 TABLE INOX AVEC ETAGERES				01/03/2007	1,00
	100,00	100,00		100,00		3 ans.
A70317	1 GAZ 2 FEUX + TABLE INOX				01/03/2007	1,00
	60,00	60,00		60,00		3 ans.

# Résumé :

---

## **Résumé en français :**

Pendant mon stage, j'ai révisé des dossiers portant sur des entrepreneurs cessant leur activité. Les dirigeants partant à la retraite prochainement envisagent souvent de céder leur entreprise. J'ai développé comme problématique : comment préparer au mieux son arrêt d'activité ? Ainsi, j'ai défini les différentes formalités à accomplir et les démarches du processus de transmission. L'arrêt d'activité a des conséquences financières, sociales et psychologiques pour l'ancien dirigeant. J'ai donc évoqué certains conseils et recommandations afin de réussir sa cession. J'ai également défini les freins à ce processus afin de montrer sa complexité.

## **Résumé en anglais :**

During my internship, I review files concerning sole proprietor ceasing their activity. The directors retiring often intend to give up their company. I developed as problematic : How to prepare at best his stop of activity ? So, I defined the various formalities to be carried out and the procedures of the process of transmission. The cessation of activity has financial, social and psychological consequences for the past leader. Thus, I evoked advices et recommandations to make a success of his transfer. I also defined the obstacles of this process to show its complexity.

## **Mots-clés en français :**

- Cessation d'activité
- Cession
- Diagnostic

## **Mots-clés en anglais :**

- Cessation of activity
- Transfert of bsiness
- Diagnosis